

# ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้

## Factors Influencing 21st Century leadership in the Southern Economic Corridor

นัตยา โชติกุล\*

Nattaya Chotikul\*

Received : August 3, 2025 Revised : October 29, 2025 Accepted : November 14, 2025

### บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้มีจุดประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ 2) ศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 และ 3) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ เลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 4 จังหวัด ตามสัดส่วนของประชากรจังหวัดในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ รวมจำนวน 322 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสถิติ t และสถิติ F ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเจ้าของที่/ผู้ประกอบการ ระยะเวลาปฏิบัติงาน 6 ปีขึ้นไป อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน ประเภทองค์กรภาคเอกชน มีระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเห็นว่าผู้บริหารในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้มีภาวะผู้นำทั้งเชิงการเปลี่ยนแปลงและเชิงสร้างสรรค์ในระดับสูง โดดเด่นด้านวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และการคิดเชิงปัญญา ซึ่งสะท้อนถึงความพร้อมในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืนในภูมิภาค และ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 พบว่า เพศ ตำแหน่งงาน อาชีพ และประเภทองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะบทบาทหน้าที่และบริบทการทำงานมีผลต่อการแสดงภาวะผู้นำมากกว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่น

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ ศตวรรษที่ 21 พื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้

\* อาจารย์ สาขาการประกอบการและการจัดการ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ

\* Lecturer, Major of Entrepreneurship and Management, Faculty of Economics and Business Administration, Thaksin University

Corresponding author E-mail: nattaya.c@tsu.ac.th

## Abstract

This research aims to 1) study the personal characteristics that influence 21st-century leadership in the Southern Economic Corridor 2) examine the levels of factors influencing 21st-century leadership and 3) analyze the factors affecting 21st-century leadership in the Southern Economic Corridor. A stratified sampling method was employed, dividing the sample across four provinces proportionally to their population sizes, resulting in a total of 322 participants. The research instrument was a questionnaire, and the data were analyzed using frequency, percentage, mean, as well as hypothesis testing with t, f. The findings revealed that the respondents were mostly staff or operational employees with over six years of work experience, working as employees in private companies within the private sector. The factors influencing 21st-century leadership in the Southern Economic Corridor were rated at a high level across all dimensions, encompassing both transformational leadership and creative leadership. This indicates that leaders in the region possess a high level of leadership capability, excelling particularly in vision, idealized influence, and intellectual stimulation, which reflects their readiness to drive sustainable regional development. Furthermore, the study found that gender, position level, occupation, and type of organization are significant factors influencing 21st-century leadership. In particular, roles and organizational contexts have a greater impact on leadership expression than other personal characteristics.

**Keywords :** Leadership, The 21st Century, Southern Economic Corridor

## 1. บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งโลกาภิวัตน์เกิดวิวัฒนาการความก้าวหน้าในทุก ๆ มิติซึ่งเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันขั้นรุนแรง กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรภาคธุรกิจต้องมุ่งสู่การแข่งขันเพื่อความอยู่รอดจึงเป็นความท้าทายสำหรับผู้นำองค์กรอย่างมาก ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีวิตของโลกและทุกประเทศ เนื่องมาจากสังคมโลกในปัจจุบันเป็นสังคมที่ไร้พรมแดนมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ทฤษฎารวมมนุษย์โดยเฉพาะผู้นำได้รับการระบุว่า เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะในตำแหน่งผู้นำนั้น ทุกองค์กรคาดหวังและต้องการผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดีเลิศที่สามารถนำผลลัพธ์ทางบวกมาให้องค์กร เพราะหน้าที่ของผู้นำคือ การนำเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการมีสถิติมากมายรายงานผลลัพธ์ทางบวกของผู้นำที่สอดคล้องและตรงกันว่า ภาวะผู้นำมีผลต่อการทำงานและสามารถสร้างผลลัพธ์ทางบวกได้ ผู้นำเลยได้รับการคาดหวังว่า จะสามารถสร้างอิทธิพลโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ทางบวกอย่างที่องค์กรคาดหวังและต้องการ ผู้นำองค์กรจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง จำเป็นต้องพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองหลาย ๆ ด้าน เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง (สายพาน จักขุจินดา และคณะ, 2568) เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทาง การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรและเป็นหัวใจของการบริหาร หากองค์กรใดมีผู้นำหรือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ โดยมีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ รวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรม องค์กรนั้นจะได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) สูง อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

พื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ เป็นพื้นที่เศรษฐกิจที่มีจุดเชื่อมโยงการค้าและโลจิสติกส์กับพื้นที่เศรษฐกิจหลักของประเทศและของภาคใต้ การลงทุนของระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคใต้ (SEC) ในปี 2566 มีการขอรับการส่งเสริมการลงทุนจำนวน 17 โครงการ มีมูลค่าการลงทุนรวม 2,727 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 11.4 ของมูลค่าการลงทุนรวมในภาคใต้ และคิดเป็นร้อยละ 0.3 ของประเทศ โดยมีการหดตัวลงจากปีก่อนหน้าร้อยละ 6.9 ส่วนการออกบัตรส่งเสริมการลงทุนในปี 2566 ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ใกล้จะลงทุนจริงมากที่สุด พบว่า โครงการที่ได้รับการออกบัตรส่งเสริมการลงทุนของกลุ่ม SEC มีจำนวน 18 โครงการ มีมูลค่าการลงทุนรวม 1,783 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 14.6 ของมูลค่าการลงทุนรวมในภาคใต้และร้อยละ 0.4 ของประเทศ ซึ่งมีการหดตัวลงร้อยละ 12.3 เมื่อเทียบกับปี 2565 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2568) แสดงให้เห็นว่า SEC ยังเป็นพื้นที่ลงทุนขนาดเล็กแต่สามารถมีศักยภาพเติบโตในอนาคตได้ หากสามารถจัดโครงการโครงสร้างพื้นฐานใหญ่ที่มีศักยภาพได้ เช่น Land Bridge และเขตอุตสาหกรรมยางพาราเดินหน้าได้จริง โดยผู้ดำเนินงานเป็นบุคคลสำคัญที่เป็นส่วนช่วยขับเคลื่อนในการวางแผนโครงสร้างให้เกิดได้จริงอย่างมีศักยภาพได้ รวมถึงภูมิภาคฝั่งทะเลอันดามัน (BIMSTEC) เป็นฐานการพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการท่องเที่ยวสู่นานาชาติ สอดคล้องกับบทความของ กอปรธรรม นีละไพจิตร พบว่า ศักยภาพด้านเศรษฐกิจของพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ยังมีความแตกต่างกันทั้งในแง่ของอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ สัดส่วนภาคเกษตรกรรมอุตสาหกรรมและการบริการ ยังไม่ตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายของนักลงทุนและนักท่องเที่ยวจากกลุ่มประเทศ BIMSTEC การพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ จึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปโครงสร้างการบริหาร เพื่อนำมาเป็นกรอบการพัฒนาด้านการค้าและการลงทุน อันจะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าประสงค์การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้เพื่อสร้างการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและการกระจายในจังหวัดภาคใต้ได้อย่างยั่งยืน (กอปรธรรม นีละไพจิตร, 2565) ทั้งนี้ประเด็นการมีงานทำและการว่างงานสำหรับผู้มีงานทำในกลุ่ม SEC พบว่าปี 2567 (ไตรมาส 3) มีจำนวน 1,936,748 คน (อัตราการมีงานทำร้อยละ 69.1) คิดเป็นร้อยละ 4.8 ของผู้มีงานทำทั่วประเทศและร้อยละ 36.4 ของภาคใต้ ซึ่งเมื่อจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม พบว่าผู้มีงานทำภาคเกษตรกรรมสูงสุด 988,781 คน (ร้อยละ 51.1) รองลงมา คือ ภาคการค้าและบริการมีจำนวน 748,309 คน (ร้อยละ 38.6) และภาคการผลิต 199,657 คน (ร้อยละ 10.3) โดยเมื่อเทียบกับปี 2566 (ไตรมาส 3) จะพบว่ามีเพียงผู้มีงานทำภาคเกษตรกรรมที่มีการขยายตัวเพิ่มขึ้น ร้อยละ 6.4 ส่วนภาคการผลิตและภาคการค้าและบริการมีการหดตัวลงร้อยละ 12.2 และร้อยละ 0.5 ตามลำดับ ในขณะที่เดียวกันการว่างงานของกลุ่ม SEC ในปี 2567 (ไตรมาส 3) มีจำนวน ผู้ว่างงานทั้งสิ้น 11,740 คน (อัตราการว่างงานร้อยละ 0.6 ต่ำกว่าอัตราการว่างงานทั่วประเทศร้อยละ 1.0) (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2568) แม้พื้นที่ SEC จะมีอัตราการว่างงานต่ำแต่โครงสร้างแรงงานยังไม่สมดุลต้องพึ่งพาภาคเกษตรเป็นหลัก

ข้างต้นจะเห็นได้ว่าภาคการผลิตภาคการค้าและบริการมีการหดตัวลดลง การหดตัวของภาคการผลิตและบริการในพื้นที่ SEC สะท้อนว่าผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ปรับตัว และนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจจากฐานเกษตรแบบเดิม ไปสู่เศรษฐกิจสมัยใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง และพัฒนาศักยภาพแรงงานให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ผู้นำที่เหมาะสมในศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ที่เหมาะสมกับบริบทนี้ต้องสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อยกระดับภาคเกษตรและบริการสามารถพัฒนาทักษะแรงงานให้พร้อมสำหรับเศรษฐกิจยุคดิจิทัลควบคู่กับสร้างความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน และชุมชนในพื้นที่ได้ ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญที่จะขับเคลื่อนความก้าวหน้าของภาคองค์กรธุรกิจและสามารถเป็นพื้นที่ตัวอย่างเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจให้มีความเจริญเติบโตแบบยั่งยืน โดยเริ่มจากการให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสมมีเป้าหมายชัดเจน ให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายเป็นฐาน มีความรู้ และยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว มีความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ มีความสามารถในการบริหารเวลาใส่ใจในทุกมิติ และที่สำคัญต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) เพื่อประโยชน์ในการนำพาและบริหารองค์กรให้

สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างสงบสุขและยั่งยืน จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า งานวิจัยในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นศึกษากภาวะผู้นำในระดับมหภาค เช่น ผู้นำในองค์กรภาครัฐ ผู้นำสถานศึกษาหรือผู้นำในธุรกิจขนาดใหญ่ในเขตเมืองหลวง (Bass, 1990; Yukl, 2013; Northouse, 2019) ขณะที่การศึกษากภาวะผู้นำในระดับภูมิภาค โดยเฉพาะในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศยังมีจำนวนจำกัด อีกทั้งยังขาดข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อธิบายความเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำกับศักยภาพการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค ดังนั้น ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยจึงมุ่งเน้นเพื่อเติมเต็มช่องว่างทางองค์ความรู้ (Knowledge Gap) ในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรธุรกิจในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ เพื่อทำความเข้าใจถึงลักษณะ คุณสมบัติ และแนวทางการพัฒนาผู้นำที่เหมาะสมต่อการบริหารองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ ทั้งนี้ ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดนโยบาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และแนวทางการส่งเสริมผู้นำภาคธุรกิจให้มีศักยภาพในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของภาคใต้ให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

จากประเด็นดังกล่าว เพื่อเป็นการพัฒนาและเตรียมรับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยเพื่อตั้งรับการเปลี่ยนแปลงของภาวะการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการทำงานในทุกฝ่ายและทุกภาคส่วนขององค์กรภาคธุรกิจ สามารถบริหารโดยใช้นโยบายและเตรียมรับการเปลี่ยนแปลง ร่วมกับการทำงานเป็นทีม นำพาผู้ตามและองค์กรได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบการแข่งขันอย่างยั่งยืนของประเทศต่อไป

## 2. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานของการวิจัย

### 2.1 พื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้

ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคใต้ ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดระนอง ชุมพร นครศรีธรรมราช และสุราษฎร์ธานี มุ่งเน้นพัฒนาไปสู่การเป็นประตูเศรษฐกิจแห่งภูมิภาคที่มีศักยภาพในการเชื่อมโยงโครงข่ายการคมนาคมขนส่งและการค้าของประเทศเนื่องจากมีศักยภาพในการเชื่อมระบบขนส่งโลจิสติกส์ในฝั่งอ่าวไทย-อันดามัน-ประเทศแถบเอเชียใต้และตะวันออกเฉียงใต้ ทั้งสามารถเชื่อมต่อกับเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เพื่อเป็นการเปิดประตูการท่องเที่ยวจากอ่าวไทยสู่ทะเลอันดามัน ทั้งยังมีโอกาสยกระดับสินค้าเกษตรที่เป็นจุดเด่นของพื้นที่ เช่น ยางพารา ปาล์มน้ำมันและอาหารทะเลไปสู่ตลาดการค้าระดับโลก โดยผ่านการแปรรูปและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กลายเป็นเกษตรมูลค่าสูง อาทิ อุตสาหกรรมโอเลโอเคมี อุตสาหกรรมผลิตโคเนื้อศรีวิชัย และอุตสาหกรรมฮาลาล (Economic News, 2025) เป็นกรอบการพัฒนาที่คณะกรรมการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนดพื้นที่เป้าหมายหลักประกอบด้วย พื้นที่จังหวัดชุมพร-ระนอง และพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี-นครศรีธรรมราช และมีพื้นที่เชื่อมโยงอื่น ๆ คือ พื้นที่จังหวัดพังงา-ภูเก็ต-กระบี่ พื้นที่จังหวัดสตูล-ตรัง-พัทลุง และพื้นที่จังหวัดยะลา-ปัตตานี-นราธิวาส สงขลาที่ประชุม คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบกรอบแนวคิดการพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ที่สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเสนอ (กอบประเสริฐ นีละไพจิตร, 2565) ซึ่งความท้าทายเหล่านี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นของการพัฒนาเชิงระบบ โดยเฉพาะในบริบทของร่างพระราชบัญญัติระเบียงเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคใต้ (Southern Economic Corridor : SEC) ที่มีสาระสำคัญในการยกระดับศักยภาพของพื้นที่ภาคใต้ ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน เศรษฐกิจ การขนส่ง และคุณภาพชีวิตของประชาชน และรวมถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะที่ทันสมัย และมีความสามารถในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ (ไทยพีบีเอส, 2568)

## 2.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

Shalom (2014) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไว้ที่น่าสนใจในบทความเรื่อง Leadership Skills for the 21<sup>st</sup> Century โดยระบุว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในโลกยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยทักษะที่หลากหลายและสอดคล้องกับบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทักษะสำคัญทั้งหกประการที่ได้รับการเน้นย้ำ ได้แก่ 1) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นความสามารถในการคิดอย่างริเริ่ม คิดนอกกรอบ และพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) มีความสามารถในการวิเคราะห์ ประเมินข้อมูล และตัดสินใจโดยอาศัยเหตุผลอย่างรอบด้าน 3) ความร่วมมือ (Collaboration) การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การแบ่งปันความรับผิดชอบ และการเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง 4) การสื่อสาร (Communication) ความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และเจตนาอย่างชัดเจน เหมาะสมกับผู้รับสารและบริบทของสถานการณ์ 5) การสร้างฉันทามติ (Consensus Building) มีทักษะในการจัดการความขัดแย้ง ประสานความคิดเห็น และสร้างข้อตกลงร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ 6) ความกล้าหาญ (Courage) มีความพร้อมในการเผชิญหน้ากับความท้าทาย การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน และการยืนหยัดในหลักการที่ถูกต้อง ทักษะทั้ง 6 ข้อเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความยืดหยุ่น ทันสมัย และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560) กล่าวว่าภาวะผู้นำประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 6 ด้าน คือ

- 1) ด้านวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำต้องมีมุมมองกว้างไกล ทันท่วงที เทคโนโลยี กล้าตัดสินใจ และสามารถกำหนดทิศทางองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
- 2) ด้านการสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Communication) ผู้นำต้องสื่อสารอย่างมีพลัง เข้าใจอารมณ์ของผู้รับ และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้แม้ในยุคเทคโนโลยี
- 3) ด้านกระตุ้นความรู้ (Intellectual Stimulation) ผู้นำต้องส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ และพัฒนากระบวนการทำงานใหม่ ๆ
- 4) ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) ผู้นำควรเข้าใจ ดูแล และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความสำเร็จและความสุขของบุคลากร
- 5) ด้านการให้ความสำคัญแก่พนักงาน (Personal Recognition) ผู้นำต้องให้คุณค่าและยอมรับศักยภาพของพนักงาน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม และให้รางวัลอย่างเป็นธรรมชาติ
- 6) ด้านความหลากหลายของคนในองค์กร (Diversity) ผู้นำต้องบริหารจัดการความแตกต่างด้านวัย วัฒนธรรม และค่านิยม เพื่อสร้างการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำคือความสามารถของผู้นำในการใช้วิสัยทัศน์ การสื่อสาร นวัตกรรม การสนับสนุน การยอมรับ และการบริหารความหลากหลาย เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนในยุคเทคโนโลยี เลอศักดิ์ ตามา (2564) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) มองไกล ทันสมัย กล้าตัดสินใจ ใช้ความรู้และเทคโนโลยีวางกลยุทธ์พัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
- 2) ทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม (Teamwork & Participation) ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน
- 3) มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ใช้จินตนาการและประสบการณ์เชื่อมโยงความรู้เพื่อสร้างแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาองค์กร
- 4) มีทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ใช้ข้อมูลและเครื่องมือดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อยกระดับการบริหารจัดการ
- 5) สร้างแรงจูงใจ (Motivation) เสริมขวัญและกำลังใจให้บุคลากรผ่านการยกย่อง ชื่นชม และให้รางวัลอย่างเหมาะสม
- 6) ส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การแบ่งปันความรู้ และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ผู้นำยุคใหม่ต้องมีวิสัยทัศน์ คิดสร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยี ทำงานเป็นทีม สร้างแรงจูงใจ และผลักดันให้องค์กรเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อความยั่งยืน

### 2.3 แนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำ

Yuki (2006) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือเป้าหมายขององค์กรหรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งเป็นกระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่มและเป็นกระบวนการรักษาสภาพกลุ่มและวัฒนธรรมของกลุ่ม Northouse (2007) ได้สรุปความหมายร่วมของภาวะผู้นำจากหลายๆ ความหมายไว้ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการระหว่างผู้นำและผู้ตาม 2) ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับอิทธิพลทางสังคม 3) ภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นในหลายๆ ระดับภายในองค์กรผ่านการเป็นพี่เลี้ยง การสอนงานในระดับบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจและการสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งในขณะบ่มเพาะวัฒนธรรมการทำงานและสร้างการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์กร 4) ภาวะผู้นำมุ่งเน้นไปที่การบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ทฤษฎีภาวะผู้นำมีการนำเสนอมุมมองเกี่ยวกับประสิทธิภาพของผู้นำที่แตกต่างกันไป ซึ่งเป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่มหรือองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) อิทธิพล (Influence) หมายถึงความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ 2) กระบวนการ (Process) หมายถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย 3) กลุ่ม (Group) หมายถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป 4) เป้าหมายร่วม (Common Goals) หมายถึงจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กลุ่มต้องการให้บรรลุร่วมกัน (Mondy & Mondy, 2014) โดยมีแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำมีดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory) มองว่าผู้นำเกิดจากการมีคุณลักษณะเฉพาะ เช่น ความมั่นใจ วิตยทัศน์ หรือความรับผิดชอบ ซึ่งทำให้แตกต่างจากผู้ตามและส่งผลต่อความสำเร็จของการนำ

2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavior Theory) มุ่งศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ แบ่งเป็น 2 แบบคือ พฤติกรรมที่เน้นงาน (Task Behavior) และพฤติกรรมที่เน้นคน (Relationship Behavior) โดยเชื่อว่าพฤติกรรมเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Contingency Theory) เชื่อว่าไม่มีรูปแบบการนำแบบเดียวที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ผู้นำที่ดีต้องปรับสไตล์ให้เหมาะกับบริบทและผู้ตาม

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Theory) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามร่วมกันเปลี่ยนแปลงและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. แนวคิดใหม่ด้านภาวะผู้นำ (New Leadership Approaches) เน้นมิติใหม่ ๆ ของภาวะผู้นำ เช่น ภาวะผู้นำดิจิทัล ภาวะผู้นำร่วม (Collaborative Leadership) และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน

ภาวะผู้นำพัฒนาจากการเน้น คุณลักษณะส่วนบุคคล → พฤติกรรมและสถานการณ์ → การเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม เพื่อให้ผู้นำสามารถปรับตัวและขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคสมัยใหม่

### 2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Pelerin (2009) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้นำจะเน้นให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกเห็นความสำคัญ และคุณค่าของงานที่ผลิตออกมาจูงใจให้ผู้ตามสนใจ ทำงานเพื่อหน่วยงาน ตลอดจนเปลี่ยนแปลงระดับความต้องการในผลงานของผู้ตามให้สูงขึ้น และใช้ความสามารถของตนเองตามศักยภาพทั้งหมดในการทำงาน และนักวิชาการกล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ระดับพฤติกรรมของบุคลากรและผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่

สูงขึ้น โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจให้ผู้ตามมองการณ์ไกลกว่าความสนใจของตน

เพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงวิธีการ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมีดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี กล้าตัดสินใจ และได้รับความศรัทธาจากผู้ตาม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำสื่อสารเป้าหมายอย่างชัดเจน กระตุ้นความกระตือรือร้น และสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามมีพลังในการทำงานเพื่อส่วนรวม 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ตามคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำให้ความใส่ใจ ช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาแก่ผู้ตามอย่างเป็นกันเอง ทำให้เกิดความผูกพันและสามัคคีในองค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ตาม มองเห็นคุณค่าในงาน พัฒนาศักยภาพ และทุ่มเทเกินความคาดหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร พร้อมสร้างความไว้วางใจและความจงรักภักดีในวิสัยทัศน์ของผู้นำ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการคิด และใส่ใจผู้ตามเพื่อยกระดับศักยภาพของบุคลากรและขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตเกินความคาดหมาย

## 2.5 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีความรู้ มีเขาวนปัญญาสูง มีบุคลิกภาพและมีพฤติกรรมทางสังคม ใช้ความคิดใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ที่จะส่งผลให้องค์กร มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลซึ่งผู้นำจะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำเชิง สร้างสรรค์ (Mumford et al., 2000) ด้วยแบ่งเป็นองค์ประกอบ 3 ด้าน 1) จินตนาการ (Imagination) มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มองโลกในแง่บวก คิดนอกกรอบ บูรณาการความรู้เพื่อสร้างสิ่งใหม่ และตอบสนองต่อปัญหาอย่างฉับไว 2) วิสัยทัศน์ (Vision) มองการณ์ไกล เห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลง ใช้แนวคิดระบบและกระบวนการที่ใหม่ในการพัฒนาองค์กรให้แข่งขันได้ในยุคบูรณาการ 3) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ปรับตัวได้กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ทำงานแบบที่ร่วมมือกัน เปลี่ยนวิธีคิดและวิธีทำงานให้เหมาะสม เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร เหล่านี้ส่งผลให้ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการสร้างและส่งเสริมทีมงานให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันสร้างพลังร่วม คุณลักษณะที่จำเป็นและสำคัญ มากสำหรับผู้นำสมัยใหม่ในการแก้ปัญหา และพัฒนาองค์กรให้เหมาะสมสอดคล้องกับ สังคม เหตุการณ์ และสถานการณ์ในปัจจุบัน (Khamkerd, 2004) ความยืดหยุ่นเป็นความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ รวมทั้งวิธีการทำงาน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 โดยคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สะท้อนมุมมองประสบการณ์ และระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้และการประเมินภาวะผู้นำในการบริหารในบริบทการทำงานที่แตกต่างกัน การเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำเน้นความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยี การสื่อสาร การสร้างนวัตกรรม และการทำงานร่วมกัน การรับรู้ในมิติเหล่านี้ขึ้นอยู่กับพื้นฐานประสบการณ์และบริบทการทำงาน ดังนั้นผู้ตอบการวิจัยที่มีคุณลักษณะต่างกันย่อมให้การประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับที่แตกต่างกันได้

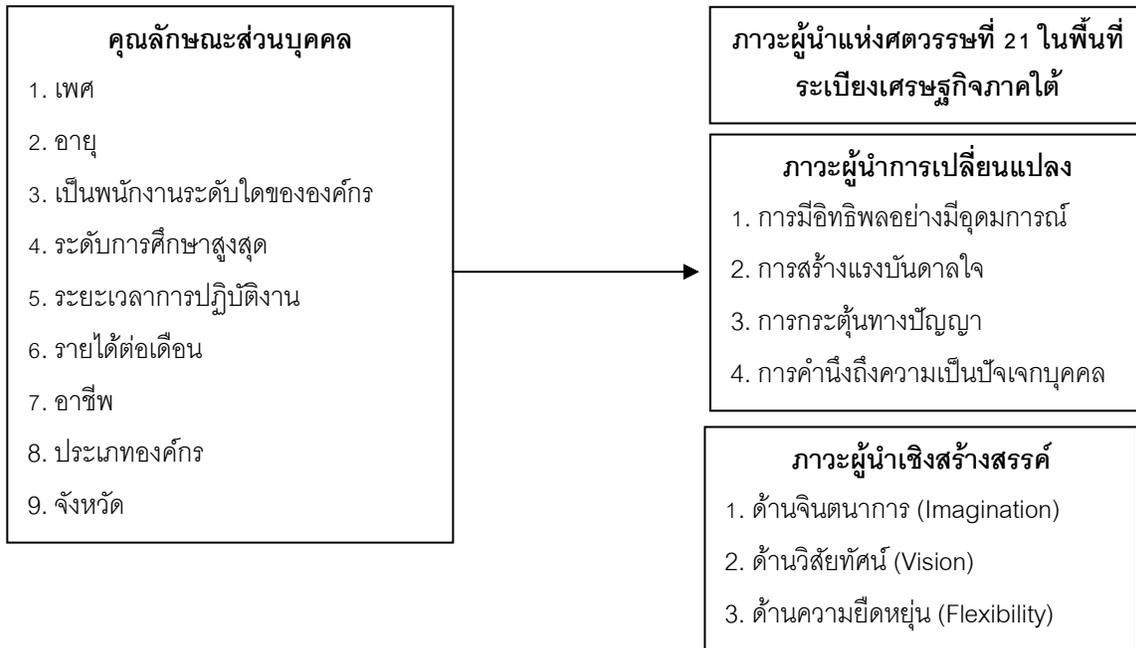
## 2.6 สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้เป็นภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับสูง โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 2 คุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### 2.7 กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ สามารถสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ซึ่งแสดงไว้ในภาพประกอบที่ 1 ดังนี้



รูปภาพประกอบ 1  
กรอบแนวความคิดของการวิจัย

### 3. วิธีการดำเนินงานวิจัย

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ปฏิบัติงานในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ซึ่งมี 4 จังหวัด คือ ชุมพร ระนอง สุราษฎร์ธานี และนครศรีธรรมราช มีจำนวนทั้งสิ้น 1,917,184 คน (สถิติแรงงานจังหวัด, 2567)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่าง จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Askin and Colton (1963) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 322 ตัวอย่าง สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เกณฑ์ที่ใช้ในการสุ่มแบบแบ่งชั้น เป็นที่มาของการได้กลุ่มตัวอย่าง 322 คน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 4 กลุ่มจาก 4 จังหวัด ตามสัดส่วนของประชากรจังหวัดในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะต่างกัน จากนั้นคำนวณหาขนาดตัวอย่างจาก 4 จังหวัดตามสัดส่วนของประชากรให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้

จังหวัด	จำนวนผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ (คน)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
ระนอง	152,602	7.96	26
ชุมพร	276,742	14.43	46
สุราษฎร์ธานี	656,851	34.27	110
นครศรีธรรมราช	830,989	43.34	140
<b>รวม</b>	<b>1,917,184</b>	<b>100.00</b>	<b>322</b>

ที่มา : สถิติแรงงานจังหวัด (2567)

### 3.2 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Approach) เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาข้อมูล ตำรา งานวิจัย แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 9 ข้อ ประกอบด้วยข้อความ เพศ อายุ เป็นพนักงานระดับใดขององค์กร ระดับการศึกษาสูงสุด ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน อาชีพ ประเภทองค์กร จังหวัด โดยใช้แบบสำรวจรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ใช้แบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) ด้านจินตนาการ (Imagination) 2) ด้านวิสัยทัศน์ (Vision) 3) ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) ใช้แบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

ผู้วิจัยได้วัดส่วนที่ 2-3 โดยแบ่งระดับมาตราส่วนประมาณ 5 ระดับ ดังนี้ ระดับ 5 เห็นด้วยมากที่สุด ระดับ 4 เห็นด้วยมาก ระดับ 3 เห็นด้วยปานกลาง ระดับ 2 เห็นด้วยน้อย ระดับ 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด ใช้เกณฑ์ในการกำหนดช่วงความกว้างของข้อมูลแต่ละระดับต่อการแปลความหมายจัดอันดับเฉลี่ย (บุญใจ ศรีสถิตยน์ราษฎร์, 2550, น. 282) คือ 4.51-5.00 = มากที่สุด 3.51-4.50 = มาก 2.51-3.50 = ปานกลาง 1.51-2.50 = น้อย 1.00-1.50 = น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเป็นคำถามปลายเปิดผู้ตอบแบบสอบถามอธิบายเพิ่มเติมภาวะผู้นำ

### 3.3 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ทดสอบแบบสอบถามในการวิจัย คือ 1) การวิเคราะห์ค่าความตรง (Validity) และ 2) ความเชื่อถือได้ (Reliability) ดังนี้

3.3.1 การวิเคราะห์ค่าความตรง (Validity) ใช้วิธีเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องของคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ของความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ซึ่งข้อคำถามที่สามารถนำไปใช้ได้จะต้องมีค่าคะแนนอยู่ในช่วง 0.67 ถึง 1.00 เมื่อดำเนินการแล้ว พบว่าค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของทุกข้อคำถามมีค่ามากกว่า 0.5 ทั้งหมด โดยได้มีการปรับปรุงข้อคำถามก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

3.3.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เป็นการหาค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามก่อนที่จะนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง โดยผู้วิจัยได้ทดลองเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง (Try-out) จำนวน 30 ชุด และคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbachs Alpha) ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่าค่าที่ได้ 0.70 ขึ้นไป

แสดงว่าแบบสอบถามเชื่อถือได้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ดังนั้น แบบสอบถามจึงมีความเชื่อถือได้ (Reliability) และสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ต่อได้

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษารังนี้จะใช้สถิติพรรณนาและสถิติอนุมาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 3.4.1 สถิติพรรณนา

ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ เป็นพนักงาน ระดับใดขององค์กร ระดับการศึกษาสูงสุด ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน อาชีพ ประเภทองค์กร จังหวัด ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ (Frequencies) และค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 2) ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เมื่อได้ระดับค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำแต่ละด้านแล้วนำมาแบ่งระดับของตามระดับคะแนนเฉลี่ย คือ 4.51-5.00 = มากที่สุด 3.51 -4.50 = มาก 2.51-3.50 = ปานกลาง 1.51-2.50 = น้อย 1.00-1.50 = น้อยที่สุด

#### 3.4.2 สถิติอนุมาน

สถิติอนุมานใช้การวิเคราะห์สถิติ T-F test การวิเคราะห์ความแปรปรวน (One Way ANOVA) จำแนกตามเพศ อายุ ระดับพนักงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน อาชีพ ประเภทองค์กรและจังหวัด ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  และยอมรับสมมติฐานรอง  $H_1$  ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

## 4. ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

### 4.1 ข้อมูลทั่วไปด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ที่ตอบแบบสอบถามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 67.4) เพศชาย (32.6) อายุระหว่าง 35-44 ปี (ร้อยละ 40.7) อายุ 45 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 31.7) 25-34 ปี (ร้อยละ 16.1) และน้อยที่สุด ต่ำกว่า 25 ปี (ร้อยละ 11.5) ตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่/ผู้ปฏิบัติงาน (ร้อยละ 41.0) หัวหน้างาน/หัวหน้าสำนัก (ร้อยละ 37.9) ผู้จัดการภาค/ผู้จัดการสำนัก/ผู้บริหาร (ร้อยละ 18.9) และ อื่น ๆ เช่น แม่บ้าน คนขับรถ (ร้อยละ 2.2) จบปริญญาตรี (ร้อยละ 69.6) ต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 21.7) ปริญญาโท (ร้อยละ 8.7) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 53.4) 1-3 ปี (ร้อยละ 19.3) 4-6 ปี (ร้อยละ 16.8) ต่ำกว่า 1 ปี (ร้อยละ 10.6) มีรายได้ 10,001 - 15,000 บาท (ร้อยละ 27.6) 20,001- 30,000 บาท (ร้อยละ 26.7) 40,001 บาทขึ้นไป (ร้อยละ 18.0) 30,001- 40,000 (ร้อยละ 12.1) ต่ำกว่า 10,000 บาท (ร้อยละ 10.2) และ 15,001 - 20,000 บาท (ร้อยละ 5.3) อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน (ร้อยละ 76.4) นักเรียน/นักศึกษา (ร้อยละ 6.2) พนักงานรัฐวิสาหกิจและรับจ้างทั่วไป (ร้อยละ 5.6) รับราชการ (ร้อยละ 5.3) ตามลำดับ ประเภทองค์กรภาคเอกชน (ร้อยละ 81.1) รัฐวิสาหกิจ (ร้อยละ 9.6) ภาครัฐ (ร้อยละ 6.8) องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (ร้อยละ 2.5) อาศัยอยู่ในจังหวัดนครศรีธรรมราช (ร้อยละ 43.5) สุราษฎร์ธานี ร้อยละ 34.2 ชุมพร เป็นร้อยละ 14.3 ระนอง ร้อยละ 8.1 ตามลำดับ

### 4.2 ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้

ในการศึกษาระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.51 เมื่อพิจารณาจากข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.49 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.48 รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.56 อยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	Mean	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.18	1.49	มาก	1
การสร้างแรงบันดาลใจ	4.16	1.48	มาก	3
การกระตุ้นทางปัญญา	4.18	1.49	มาก	2
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.08	1.56	มาก	4
<b>ผลรวม</b>	<b>4.15</b>	<b>1.51</b>	<b>มาก</b>	

ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.49 เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.52 ด้านจินตนาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.53 รองลงมาคือ ด้านความยืดหยุ่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.58 อยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mean	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ
ด้านจินตนาการ	4.15	1.53	มาก	2
ด้านวิสัยทัศน์	4.23	1.52	มาก	1
ด้านความยืดหยุ่น	4.10	1.58	มาก	3
<b>ผลรวม</b>	<b>4.16</b>	<b>1.49</b>	<b>มาก</b>	

#### 4.3 ผลศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้

การหาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำด้วยวิธีการทดสอบค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ค่าสถิติ T สำหรับการทดสอบระหว่างเพศกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ส่วนตัวแปรอื่นทดสอบด้วยใช้ค่าสถิติ F (ANOVA) ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ซึ่งถ้าค่าเฉลี่ยแต่ละกลุ่มแตกต่างกันจะทดสอบสถิติความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแต่ละคู่ ถ้าค่าความแปรปรวนเท่ากันจะใช้สถิติ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่ต่างกันส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจภาคใต้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตาราง 4

ตาราง 4 ผลการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21

เพศ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	P-value
หญิง	217	4.28	.347	3.781*	.014
ชาย	105	4.10	.508		

หมายเหตุ: \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจภาคใต้ จำแนกตาม อายุ ระดับพนักงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน อาชีพ ประเภทองค์กรและจังหวัด พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตาม ระดับพนักงาน อาชีพ ประเภทองค์กร ที่ต่างกันส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจภาคใต้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่ยกเว้น อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือนและจังหวัด ไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจภาคใต้ ดังตาราง 5

ปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตาม ระดับพนักงาน อาชีพ ประเภทองค์กรที่ต่างกันส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจภาคใต้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือนและจังหวัด ไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจภาคใต้ จึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของระดับพนักงาน อาชีพ ประเภทองค์กร โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) ดังตาราง 6-8

ตาราง 5 ผลการทดสอบวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ จำแนกตาม อายุ ระดับพนักงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน อาชีพ ประเภทองค์กรและจังหวัด

ปัจจัยส่วนบุคคล	ANOVA		Test of Homogeneity of Variances			
	F	Sig.	Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
อายุ	2.141	.095	5.680	3	318	.001
ระดับพนักงาน	6.759**	.000	20.940	3	318	.000
ระดับการศึกษา	1.560	.212	1.200	2	319	.303
ระยะเวลาปฏิบัติงาน	1.357	.256	1.305	3	318	.273
รายได้ต่อเดือน	1.943	.087	8.812	5	316	.000
อาชีพ	5.961**	.000	4.056	5	316	.001
ประเภทองค์กร	13.679**	.000	3.569	3	318	.014
จังหวัด	1.416	.238	1.130	3	318	.337

หมายเหตุ: \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตาราง 6 ผลการทดสอบการเปรียบเทียบอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ระดับพนักงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี (LSD)

ระดับพนักงาน	$\bar{x}$	เจ้าหน้าที่ 4.07	หัวหน้างาน 4.30	ผู้จัดการภาค 4.05	อื่นๆ 4.08
เจ้าหน้าที่	4.07	-	-0.230* (0.057)	0.020 (0.071)	-0.007 (0.177)
หัวหน้างาน	4.30	-	-	0.250* (0.072)	0.224 (0.178)
ผู้จัดการภาค	4.05	-	-	-	-0.027 (0.182)
อื่นๆ	4.08	-	-	-	-

หมายเหตุ: \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 7 ผลการทดสอบการเปรียบเทียบอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ อาชีพ เป็นรายคู่ด้วยวิธี (LSD)

อาชีพ	$\bar{x}$	นักเรียน นักศึกษา 4.20	รับ ราชการ 4.53	พนักงาน รัฐวิสาหกิจ 4.51	พนักงาน บ.เอกชน 4.11	รับจ้าง ทั่วไป 3.97	อื่นๆ 4.47
นักเรียน/นักศึกษา	4.20	-	-0.328* (0.149)	-0.307* (0.147)	0.092 (0.105)	0.232 (0.147)	-0.268 (0.280)
รับราชการ	4.53	-	-	0.021 (0.153)	0.420* (0.113)	0.560* (0.153)	0.060 (0.283)
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	4.51	-	-	-	0.398* (0.110)	0.539 (0.151)	0.039 (0.282)
พนักงาน บ.เอกชน	4.11	-	-	-	-	0.140 (0.110)	-0.360 (0.263)
รับจ้างทั่วไป	3.97	-	-	-	-	-	-0.500 (0.282)
อื่นๆ	4.47	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ: \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตาราง 8** ผลการทดสอบการเปรียบเทียบอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ประเภทองค์กรเป็นรายคู่ด้วยวิธี (LSD)

ประเภทองค์กร	$\bar{x}$	ภาครัฐ 4.55	ภาคเอกชน 4.08	รัฐวิสาหกิจ 4.36	องค์กรไม่แสวงหากำไร 4.65
ภาครัฐ	4.55	-	-0.469* (0.099)	0.196 (0.124)	-0.102 (0.183)
ภาคเอกชน	4.08	-	-	-0.273* (0.084)	0.571* (0.159)
รัฐวิสาหกิจ	4.36	-	-	-	-0.298 (0.176)
องค์กรไม่แสวงหากำไร	4.65	-	-	-	-

หมายเหตุ: \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ จำแนกตามระดับตำแหน่งพนักงาน พบว่า ระดับเจ้าหน้าที่ ส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 น้อยกว่า หัวหน้างาน และหัวหน้างาน ส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 มากกว่าผู้จัดการภาค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง ดังตาราง 6

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ จำแนกตามอาชีพ พบว่า นักเรียน/นักศึกษาที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 น้อยกว่า รับราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ อาชีพรับราชการส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 มากกว่าพนักงานบริษัทเอกชนและอาชีพรับจ้างทั่วไป พนักงานรัฐวิสาหกิจส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 มากกว่าพนักงานบริษัทเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง ดังตาราง 7

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ จำแนกตามประเภทองค์กร พบว่า องค์กรประเภทภาครัฐมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 มากกว่า องค์กรประเภทภาคเอกชน องค์กรประเภทภาคเอกชนส่งผลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 น้อยกว่ารัฐวิสาหกิจและองค์กรไม่แสวงหากำไร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง ดังตาราง 8

### สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ พบว่า

1. ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 35-44 ปี เป็นเจ้าหน้าที่/ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จบปริญญาตรี ระยะเวลาปฏิบัติงาน 6 ปีขึ้นไป มีรายได้ระหว่าง 20,001-30,000 บาท อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน ประเภทองค์กรภาคเอกชน ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานจังหวัดนครศรีธรรมราช

2. ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการกระตุ้นทางปัญญาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับบทความวิจัย

ของชญา อศราและนิมิต ชุณส์ัน(2568) ได้ศึกษาการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ :การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำโดยสรุปไว้ว่าจากการทบทวนวรรณกรรมทำให้พบองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยอ้างอิงตามงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของพรพรรณ คำทอง (2566) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร พบว่าการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามลำดับ และด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านวิสัยทัศน์ ด้านจินตนาการ ด้านความยืดหยุ่น ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัคจิรา ยงกิจเจริญลาภ (2565) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน พบว่า ผู้นำดั้งเดิม ผู้นำการแลกเปลี่ยนและผู้นำด้านวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก และสุดท้ายผู้นำโดยธรรมชาติอยู่ในระดับปานกลางและสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริลักษณ์ มหาชัยและเอกพร โฆษิตพิมานเวช (2567) ศึกษาเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ค้นพบว่าทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารนำมาจัดการศึกษาในศตวรรษที่เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเทคโนโลยี สังคม ให้สำเร็จตามเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรได้ทำการสังเคราะห์ องค์ประกอบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 องค์ประกอบมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำและ ความกล้าหาญในการแก้ปัญหา และสอดคล้องกับศิริวัฒน์ ศิริศิริวัฒนกุลและนพพร ชุนคำ (2568) กล่าวว่าวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจ สะท้อนบทบาทผู้นำจากผู้กำหนดนโยบายสู่ผู้อำนวยการความร่วมมือเชิงเครือข่ายเพื่อสร้างคุณูปการเชิงแนวคิดที่เฉพาะบริบทไทย

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ ระดับพนักงาน อาชีพ ประเภทองค์กร มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ยกเว้น อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือนและจังหวัด ไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ สะท้อนให้เห็นถึง บทบาททางเพศยังเป็นปัจจัยสำคัญที่หล่อหลอมรูปแบบการนำในบริบทของสังคมไทยผู้นำเพศชายอาจมีโอกาสได้รับการยอมรับทางสังคมในบทบาทผู้นำมากกว่า และได้รับโอกาสในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในองค์กร ในขณะที่ผู้นำเพศหญิงมักมี ภาวะผู้นำเชิงอารมณ์ ที่เน้นความร่วมมือ การสื่อสาร และความยืดหยุ่น ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำในศตวรรษที่ 21 ชี้ให้เห็นว่าผู้นำในแต่ละเพศมีวิธีการนำที่แตกต่างกันและเหมาะสมในบริบทต่างกัน ส่วนอายุไม่ใช่ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่ชัดเจนในศตวรรษที่ 21 อีกต่อไปเพราะผู้นำยุคใหม่ถูกประเมินจากสมรรถนะ ความคิดสร้างสรรค์ และการบริหารความเปลี่ยนแปลง มากกว่าอายุทางกายภาพ เช่น ผู้นำรุ่นใหม่ (Gen Y และ Gen Z) แม้อายุยังน้อยแต่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การสื่อสาร และการบริหารแบบเปิดกว้างได้ขณะเดียวกันผู้นำรุ่นเก่ามีประสบการณ์และความเข้าใจเชิงลึกในบริบทองค์กร ทำให้ทั้งสองช่วงวัยสามารถมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้เท่าเทียมกัน เช่นเดียวกับระดับการศึกษา ผู้นำที่มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และพัฒนาทักษะ Soft Skills เช่น การสื่อสาร การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการบริหารความเปลี่ยนแปลง จะได้รับการยอมรับมากกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงแต่ขาดทักษะเหล่านี้ สอดคล้องกับงานของ Northouse (2021) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ขึ้นอยู่กับอายุแต่ขึ้นกับความสามารถในการเรียนรู้และการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของผู้นำรุ่นใหม่ (New Generation Leaders) ลักษณะโครงสร้างและบทบาทของแต่ละบุคคลในองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวทางหรือรูปแบบภาวะผู้นำโดยระดับพนักงานอาจส่งผลต่อโอกาสในการเข้าถึงการฝึกอบรมหรือการพัฒนาอย่างเป็นทางการ รวมถึงอาชีพและประเภทขององค์กรที่อาจมีรูปแบบการบริหารจัดการที่เน้นทักษะผู้นำแห่งอนาคตได้ซึ่งผู้นำที่เก่งจะกำหนดวิสัยทัศน์ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าสามารถสร้างบรรยากาศเชิงบวกรวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่สนับสนุนและช่วยขับเคลื่อนงานองค์กรสู่ทิศทางที่เติบโตขึ้นได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิสรา มุ่งมาตร (2565) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ปัจจัยที่

ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภคจิรา ยงกิจเจริญกุล (2565) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน พบว่าภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ โดยคุณลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติเฉพาะคือ มีบทบาทผู้นำที่ชัดเจนถือเป็นบทบาทสำคัญของการบริหารตลอดจนพยายามเข้าถึงเพื่อให้ทราบถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่นในกลุ่มแต่ไม่ใช่การมองหาจุดร่วมเพื่อหาการตัดสินใจที่ไม่ได้ให้สมาชิกมีอิสระได้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุทธนาท นุณยะชัยและ ภูวดล ผลฉาย (2567) ที่ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่องานของประชาชนเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่องาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากลักษณะทางประชากรศาสตร์ ด้านระดับการศึกษา อาชีพ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีความผูกพันต่องานแตกต่างกัน ภาวะผู้นำแบบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นเชิงวิสัยทัศน์และแบบการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่องานของประชาชนเจนเนอเรชั่นวาย

## 5. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตและประโยชน์ของการวิจัย

### 5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

5.1.1 ควรขยายพื้นที่ศึกษาเพื่อเปรียบเทียบกับระเบียบเศรษฐกิจภูมิภาคอื่น เช่น ระเบียบเศรษฐกิจตะวันออก หรือระเบียบเศรษฐกิจตะวันตก เพื่อดูความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำในแต่ละพื้นที่ จะช่วยให้เข้าใจว่าภาวะผู้นำไม่ใช่แนวคิดที่เป็นสากลไปทั่ว แต่เป็นสิ่งที่ต้องปรับให้เข้ากับบริบทเฉพาะของแต่ละพื้นที่ ซึ่งอาจพบว่าการนำบางประการที่สำคัญมากในระเบียบเศรษฐกิจตะวันออก สามารถนำมาปรับใช้กับพื้นที่อื่นได้ หรือตรงกันข้ามการนำบางประการไม่ได้เป็นความสำคัญมากนักสำหรับในระเบียบเศรษฐกิจในพื้นที่นั้น

5.1.2 ควรมีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงานได้มาพูดคุยร่วมกัน ซึ่งจะช่วยอธิบายเหตุผลเบื้องหลังความแตกต่างของปัจจัย และชี้ให้เห็นปัจจัยแฝงในบางประเด็นที่ไม่สามารถวัดได้จากแบบสอบถาม

### 5.2 ประโยชน์ของการวิจัย

#### เชิงนโยบาย

งานวิจัยนี้มีประโยชน์เชิงนโยบายในการสนับสนุนการกำหนดทิศทางการพัฒนาภาวะผู้นำในพื้นที่ยุทธศาสตร์เศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ซึ่งยังมีการศึกษาน้อย ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ (evidence-based data) สำหรับการวางแผนและออกแบบนโยบายด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับภูมิภาค เพื่อให้ผู้นำมีศักยภาพในการบริหารจัดการและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้อมูลจากงานวิจัยยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการ กำหนดนโยบายการพัฒนาผู้นำในภาครัฐและเอกชน ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และ นโยบายไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์คุณภาพสูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในอนาคต

#### เชิงการพัฒนาองค์กร

งานวิจัยนี้มีส่วนช่วยให้หน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะในภาคเอกชนและภาครัฐในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ สามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมและพัฒนาผู้นำ ให้สอดคล้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 เช่น ความคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ การปรับตัวเชิงกลยุทธ์ และพัฒนาแบบจำลองหรือแนวทางการประเมินภาวะผู้นำ ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อยกระดับขีดความสามารถของ

บุคลากรในทุกระดับ ช่วยให้เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและการเรียนรู้ต่อเนื่อง (Learning Organization) เพื่อให้ผู้นำมีความพร้อมในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน

## 6. สรุปผลการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ พบว่า ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดคือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการกระตุ้นทางปัญญาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าผู้นำมีวิสัยทัศน์ชัดเจน แต่ยังไม่ให้ความสำคัญต่อความต้องการ ความแตกต่าง หรือศักยภาพเฉพาะบุคคลของสมาชิกในองค์กรน้อย ซึ่งสะท้อนถึงช่องว่างในการสนับสนุนการเติบโตและพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านวิสัยทัศน์ ด้านจินตนาการ ด้านความยืดหยุ่นตามลำดับ ด้านที่ได้รับความสำคัญน้อยที่สุดคือ ความยืดหยุ่น (Flexibility) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำในยุคที่สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความยืดหยุ่นสะท้อนถึงความสามารถในการปรับตัว เปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย และเปลี่ยนทิศทางเมื่อจำเป็น ดังนั้น การให้ความสำคัญน้อยในดำนนี้ บ่งชี้ว่าผู้นำบางกลุ่มยังคงยึดมั่นกับกรอบคิดหรือวิธีการแบบเดิม ๆ มากกว่าการปรับเปลี่ยนอย่างคล่องตัว ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดต่อการบริหารในยุคดิจิทัล ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ระบียงเศรษฐกิจภาคใต้ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ ระดับพนักงาน อาชีพ ประเภทองค์กร มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ยกเว้น อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือนและจังหวัด ไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ เป็นการสะท้อนให้เห็นว่าการเป็นผู้นำในยุคปัจจุบันไม่สามารถพิจารณาได้จากข้อมูลพื้นฐานเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัว ทักษะด้านดิจิทัล วิสัยทัศน์ และความสามารถในการสื่อสาร ซึ่งเป็นลักษณะของภาวะผู้นำในบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำในพื้นที่ SEC ควรมีการจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือข้ามหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมของพื้นที่

### เอกสารอ้างอิง

- กอบปร็ธรรม นิละไพจิตร. (2565). การพัฒนาศักยภาพพระบียงเศรษฐกิจภาคใต้เชื่อมโยงการค้าและการลงทุนกับประตูการค้าฝั่งตะวันตก. สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา.
- จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ. (2560). ภาวะผู้นำในการบริหารยุคดิจิทัล: องค์การไอทีและองค์การ ที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชญา อศรา และนิมิต ชื่นสัน. (2568). ทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ : การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำ. การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 18. 305-312. จาก <http://journalgrad.ssrui.ac.th/index.php/8thconference/article/view/5218>
- ไทยพีบีเอส. (2568). ข่าวเศรษฐกิจ. ค้นเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2568, จาก [https://www.banmuang.co.th/news/politic/414625?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.banmuang.co.th/news/politic/414625?utm_source=chatgpt.com)
- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากร. (2550). ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์. กรุงเทพฯ: คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 282 น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น

- พรพรรณ ค่ำทอน. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครสวรรค์.
- ภักดีรา ยงกิจเจริญลาภ. (2565). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน. สารนิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ยุทหนาท บุญยะชัย และ ภูวดล ผลฉาย. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่องานของประชาชนเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วารสารวิชาการโรงเรียนนายเรือด้านสังคมศาสตร์, 31(177), 629-641.
- เลอศักดิ์ ตามา. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 22. วารสารรัชต์ภาคย์, 15(38), 224-240.
- ศิวะลักษณะณ์ มหาชัย และ เอกราช โสมจิตพิมานเวช. (2567). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21. วารสารมณีเชษฐาราม วัตถุประสงค์, 6(5), 160-162.
- ศิริวัฒน์ ศิริศรีวัฒนกุลและนพพร ชุนคำ. (2568). ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงกับการยกระดับองค์กรภาครัฐสู่ดิจิทัล. วารสารสมาคมนักวิจัย, 30(3), 152-171
- สถิติแรงงานจังหวัด. (2567). กองบริหารข้อมูลตลาดแรงงาน. ค้นเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2567, จาก <https://www.doe.go.th/prd/lmia/statistic/param/site/131/cat/93/sub/pull/category/view/list-label>
- สายป่าน จักขุจินดา พิศณี พรหมเทพ ชาญชัย ศุภวิจิตรพันธุ์ ประภัสสร ดาเวศเศรษฐี และ ดวงฤดี อิมบุญสุ. (2568). การสร้างภาวะผู้นำยุคใหม่สำหรับการพัฒนาวิสาหกิจในศตวรรษที่ 21: กลยุทธ์การปรับตัวและความสำเร็จอย่างยั่งยืน. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 5(1), 186-196.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2568). เขตเศรษฐกิจพิเศษประเทศไทย พ.ศ 2568. ค้นเมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2568, จาก [https://www.nso.go.th/public/e-book/Analytical-Reports/Special\\_Economic\\_Zones\\_2025/](https://www.nso.go.th/public/e-book/Analytical-Reports/Special_Economic_Zones_2025/)
- อภิสร มุ่งมาตร. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Arkin, H., and Colton, R.R. (1963). *Tables for statisticians*, New York: Barnes and Noble Books, 2nd Edition, contributed by National Library of Australia.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19-32.
- Economic news. (2025). *Southern economy today*. Retrieved April 23, 2025, <https://www.moneybuffalo>
- Khamkerd, T. (2004). Modern administrators must be adaptable and flexible. *Technology Journal (Thai-Japanese Technology Promotion Association)*, 31(177), 160-162.
- Mondy, R.W., and Mondy, J.B. (2014). *Human Resources Management*. England: Pearson Education Limited.
- Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *The Leadership Quarterly*, 11(1), 11 35. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00041-7](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00041-7)

- Northouse, P.G. (2007). *Leadership: Theory and Practice. Fourth Edition*. CA: Thousand Oaks.
- Northouse, P. (2019). *Leadership: Theory and Practice (8th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice (9th ed.)*. Sage Publications.
- Pelerin, K. (2009). *Development of academic leadership indicators for basic education administrators*.  
Doctoral dissertation, Khon Kaen University, Khon Kaen, Thailand
- Shalom, F. (2014). Leadership skills for the 21st century. *Journal of Leadership Studies*, 8(2), 45 – 53
- Yuki, G. (2006). *Leadership in Organizations*. Sixth Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Yuki, G. (2013). *Leadership in Organizations (8th ed.)*. London: Pearson.