



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4  
“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

การบริหารจัดการเชิงรุกในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา  
Proactive Management Administration  
In Academia Primary School

นปภา สกุลพิทักษ์

ผศ.ดร.ธดา สิทธิธาดา

thada.si@ssru.ac.th

สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

s64561802001@ssru.ac.th

### บทคัดย่อ

ปัจจุบันโลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ได้มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินชีวิต โดยสถานศึกษาระดับประถมศึกษาซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ปลูกฝังค่านิยม และคุณลักษณะที่ดีงามให้กับผู้เรียนตั้งแต่เริ่มต้น รวมถึงมุ่งให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตามช่วงวัยอย่างเหมาะสม โดยที่ครูมีบทบาทสำคัญในการปลูกฝัง ให้ความรู้และใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด แต่จากภาระงานในปัจจุบันทำให้ครูต้องรับผิดชอบในหน้าที่ส่วนอื่นเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากการสอน ส่งผลให้ผู้เรียนไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่เท่าที่ควร ในขณะที่ปัจจุบันสถานศึกษาได้มีการแข่งขันที่สูงขึ้นในหลายๆ ด้าน เช่น ด้านวิชาการ ด้านจำนวนผู้เรียน ด้านงบประมาณ ด้านบุคคลอัตรากำลังของครู เป็นต้น ซึ่งการแข่งขันเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีการบริหารจัดการเชิงรุก (Proactive Management) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการวางแผนและขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรมและบริบทขององค์กร โดยผู้บริหารควรมีลักษณะและคุณสมบัติในการทำงานเชิงรุก ประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้ 1. การคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้า (Foreseen) 2. มีทักษะการวิเคราะห์ปัญหาได้ดี (Analytical Skill) 3. รู้จักองค์กร (Organization Awareness) 4. มีเทคนิคการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ (Presentation Skill) 5. มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ (Creditability) 6. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Changed Agent)

**คำสำคัญ:** การบริหาร / การจัดการเชิงรุก

### Abstract

At present, the world has entered the era of globalization. Has changed and developed the management style of the organization to be modern and in line with the current environment where technology plays an important role in life. by primary education institutions, which are schools that have a learning process that takes into account differences between individuals Cultivate values and good features for learners from the start including aiming for learners to develop appropriately according to their age. where teachers play an



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

important role in cultivating Provide knowledge and close to learners as possible But from the current workload, teachers have to take on more duties other than teaching. As a result, learners are not given enough care and attention. While at present, educational institutions have higher competition in many aspects such as academic aspect, number of learners, budget, personnel, teacher manpower, etc. These competitions are important factors in the development of educational institutions. Therefore, administrators must have proactive management, which is an important part of planning and driving the work of personnel in schools. including changing the vision, values, culture and context of the organization Executives should have the characteristics and qualifications to work proactively, which consists of 6 elements as follows: 1. Foreseen 2. Analytical Skill 3. Organization Awareness 4. Presentation Skill 5. Creditability 6. Changed Agent.

**Keywords:** Administration / Proactive Management

## บทนำ

ปัจจุบันสังคมไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการกำหนดนโยบายเพื่อขับเคลื่อนอนาคตของประเทศเป็นการปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจ ที่เน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี (วิชาญ ชัยอ่อน, 2559) การจัดการศึกษาในยุคที่ผ่านมาเป็นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการฟังบรรยายและอธิบายจากครูผู้สอนเท่านั้น จึงได้มีการปรับเปลี่ยนหลักสูตรใหม่ โดยยึดหลักสูตรมาตรฐานการเรียนรู้ที่เน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้มากขึ้น (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2559) เมื่อก้าวเข้าสู่ยุคของการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอนจะมุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ (C.C. Bonwell, J.A. Eison, 1991) เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนได้ใช้กระบวนการคิด และการมีส่วนร่วม (Teach Less, Learn More) ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสามารถและความต้องการของผู้เรียน ที่จะสามารถนำความรู้ไปบูรณาการ และสร้างนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน (ชวลิต โพธิ์นคร, 2560)

การบริหารสถานศึกษาต่างๆ ต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ในโลกปัจจุบันท่ามกลางการแข่งขันที่สูงขึ้นส่งผลให้มีสถานศึกษาหลายแห่งทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ได้ให้ความสำคัญและนำการบริหารต่างๆ มาพัฒนาสถานศึกษาเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา (อนิวัช แก้วจำนง, 2559 : 1) การกำหนดแนวทางการบริหารของสถานศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมจะเป็นการเพิ่มโอกาสให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ โดยเฉพาะการบริหารจัดการเชิงรุกซึ่งเป็นวิธีการในการดำเนินงานที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษา โดยหากผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้าด้วยความรอบคอบ สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างแนวทางการทำงานในอนาคตที่สามารถตอบสนองความต้องการที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงได้ เรียกว่าการทำงานแบบเชิงรุก (Proactive) จะมีผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมของสถานศึกษาในปัจจุบันอย่างมาก (สมใจลักษณะ, 2553 : 7-8)

ผู้บริหารในปัจจุบันที่จะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว จำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวในการบริหารงานของสถานศึกษา อีกทั้งปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเชิงรุกให้เท่าทันกับ



การแข่งขัน ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะบริหารการจัดการเชิงรุกได้ดีและมีประสิทธิภาพจึงต้องมีความเข้าใจในการบริหารจัดการแบบเชิงรุกเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหา ป้องกันและพัฒนาการทำงานในอนาคตต่อไป

### วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเชิงรุกในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

### ความหมายการบริหาร

ศิริ ถิอาสนา (2557) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า เป็นกิจกรรมกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

นัยนา ตรงบรรทัด (2557 : 12) ได้สรุปไว้ว่าการบริหารเป็นการดำเนินกิจกรรมโดยกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุ การจัดการ เป็นเครื่องมือในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

สมคิด บางโม (2558) ได้ให้ความหมายของคำว่าบริหารไว้ว่า เป็นคำที่นิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย

จากการทบทวนงานวิจัยในหัวข้อความหมายการบริหารที่กล่าวมาในข้างต้นแล้วนั้น สรุปได้ว่าการบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมกลุ่มตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปโดยใช้ความรู้ ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมผ่านการกระบวนการและความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการ

อองรี ฟาโยล (1916) เป็นบุคคลที่วิเคราะห์ถึงองค์ประกอบพื้นฐานของการจัดการหรือเรียกว่ากิจกรรมทางการจัดการว่ามี 5 ประการ (POCCC) ซึ่งปัจจุบันเรียกว่ากระบวนการจัดการกระบวนการจัดการของ ฟาโยล ประกอบด้วย 1. การวางแผน 2. การจัดการหน่วยงาน 3. การสั่งการบังคับบัญชา 4. การประสานงาน 5. การควบคุม โดยแนวคิดของ ฟาโยล เป็นแนวคิดที่เป็นประโยชน์อย่างมากเนื่องจากสามารถแบ่งแยกกระบวนการจัดการที่มีความซับซ้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนในรูปของหน้าที่หรือกิจกรรมการจัดการที่ขึ้นต่อกัน เริ่มต้นด้วยการวางแผนและสิ้นสุดด้วยการควบคุมซึ่งแนวคิดนี้เป็นการอธิบายกระบวนการจัดการที่บ่งบอกว่าทุกองค์การมีกระบวนการจัดการที่เหมือนกัน แม้จุดมุ่งหมายขององค์การจะแตกต่างกันไปแต่กระบวนการจัดการยังเหมือนกันทุกองค์การ

Luther Gulick and Lydall Urwick (1930) โดยกูลิคได้เสนอว่าผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบในการทำหน้าที่จัดการตาม “POSDCoRB” ดังนี้ 1. การวางแผน 2. การจัดหน่วยงาน 3. การจัดตัวบุคคล 4. การอำนวยการ 5. การประสานงาน 6. การรายงาน 7. การงบประมาณ

โชติ บดีรัฐ (2558: 43-50) และวันชาติ มีชัย (2552: 32-39) ได้กล่าวถึง แนวคิดของ Frederick Winslow Taylor และ Henri Fayol สรุปได้ว่า แนวคิดทางการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ของ Taylor มีพื้นฐาน



อยู่บนหลักการที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1. การคิดค้นและกำหนดสิ่งที่ดีที่สุด 2. การคัดเลือกและพัฒนาคนงาน 3. การพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีทำงานควบคู่กับการพิจารณาคนงาน และ 4. การประสานงานอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงาน ผู้บริหารตามแนวคิดของ Taylor จะมีความเป็นผู้นำอย่างแท้จริงต้องรับภาระหนักกว่าคนงาน ต้องใช้สมองคิดวิเคราะห์ปัญหาของกลุ่ม จัดเตรียมและกำหนดวิธีการทำงานที่ดีกว่า ง่ายกว่าและได้ผลมากกว่าให้กับกลุ่ม

จากการทบทวนงานวิจัยในหัวข้อแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการที่กล่าวมาในช่วงต้นแล้วนั้น สรุปได้ว่าการบริหารจัดการมีหลักทฤษฎีที่มีความสอดคล้องกัน 5 ประการ ดังนี้ 1. การวางแผนงาน 2. การจัดการหน่วยและบุคคล 3. การสั่งการโดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์เพื่อหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด 4. การประสานงานระหว่างบุคลากรในองค์กร 5. การควบคุมการทำงานและสรุปผลการทำงาน

### ความหมายของการทำงานเชิงรุก

ไพบุลย์ ปัญญายุทธการ (2556) ได้ให้ความหมายว่า การทำงานเชิงรุกหมายถึง การทำงานอย่างมีการเตรียมการที่ดีเพื่อรองรับเหตุการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตหรือป้องกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในอดีตเพื่อหวังผลความเป็นเลิศในงานของตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องรอให้ผู้อื่นมาบอกในสิ่งที่เราควรทำหรือไม่ต้องรอจนกระทั่งเกิดความเสียหายขึ้นก่อน วิธีการทำงานแบบ Proactive หรือการทำงานแบบเชิงรุกนั้นมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ อันเนื่องมาจากสาเหตุสำคัญ 3 ประการ ดังนี้ 1. การดำเนินงานในปัจจุบันต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างรวดเร็วบนสภาพความไม่แน่นอน การเตรียมการที่ดีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและการเรียนรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีตเพื่อเตรียมการป้องกันจึงมีความจำเป็นมาก 2. นวัตกรรมต่างๆ เกิดขึ้นมากมายในปัจจุบันเพื่ออำนวยความสะดวกจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับวิธีการทำงานใหม่ๆ เทคโนโลยีใหม่ๆ กฎระเบียบที่ไม่คุ้นเคย หรือแม้แต่ต้องเผชิญกับภัยคุกคามแบบใหม่ๆ การเตรียมการที่ดีหรือการทำงานแบบ Proactive จึงมีความจำเป็นในการปรับตัวเข้ากับ Innovation ต่างๆ 3. เส้นแบ่งแยกขอบเขตของงานกับชีวิตส่วนตัวนั้นน้อยลง การทำงานตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอต่อการแข่งขันในปัจจุบันต้องทำงานแบบ Proactive เพื่อสร้างความแตกต่างและความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของตนเอง

ปาไลดา เพ็ชรกล้า (2552) ให้นิยามการทำงานเชิงรุกในมุมมองวิชาชีพด้านสังคม คือ เน้นการค้นหาและการกระตุ้นศักยภาพของบุคคล ชุมชนโดยต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ ของบุคคลและชุมชน เน้นการรวมกลุ่ม การแก้ปัญหาด้วยตนเอง ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและบทบาทของเจ้าหน้าที่รัฐต้องเปลี่ยนไป

ชูชัย ศุภวงศ์ และคณะ (2552) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการทำงานเชิงรุกหมายถึง การทำงานที่มีการวางแผนงานเพื่อป้องกันปัญหา หรือลดความรุนแรงของปัญหาสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าได้ด้วยข้อมูลที่มีอยู่และพร้อมตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มุ่งเน้นที่ความรู้ ทักษะ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพในที่สุดด้วยการใช้กลยุทธ์ เทคนิค องค์ความรู้และเทคโนโลยีต่างๆ อย่างเหมาะสมโดยไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล

จากการทบทวนงานวิจัยในหัวข้อความหมายของการทำงานเชิงรุกที่กล่าวมาในช่วงต้นแล้วนั้น สรุปได้ว่าการทำงานเชิงรุกเป็นการทำงานที่มีการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน โดยมีการประสานงานกับหน่วยงานที่



เกี่ยวข้องและนำนวัตกรรมสิ่งใหม่ๆ มาใช้เพื่อคาดการณ์เหตุการณ์และแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งบุคลากรในองค์กรจะต้องยอมรับและปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

### แนวคิดการทำงานเชิงรุก

พาร์คเกอร์ และคอนลิน (Parker & Collins, 2010) ได้กำหนดองค์ประกอบพฤติกรรมการทำงานเชิงรุก เป็น 4 องค์ประกอบ คือ นวัตกรรมในตัวบุคคล การมีสิทธิ์มีเสียง การนำความคิดเชิงรุกไปปฏิบัติ และการป้องกันปัญหา

แทรวิส (Travis, 2011) กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบของพฤติกรรมการทำงานเชิงรุกที่ศึกษาจะแตกต่างกัน แต่แนวคิดมีความสอดคล้องกับของ Parker & Collins ซึ่งมาจากแนวคิดของความริเริ่มของบุคคล (Personal Initiative) และการนำความคิดเชิงรุกไปปฏิบัติ (Taking Charge)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553 : 43) เล็งเห็นถึงปัญหาหรือโอกาส พร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้นๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

จากการทบทวนงานวิจัยในหัวข้อความหมายของการทำงานเชิงรุกที่กล่าวมาในข้างต้นแล้วนั้น สรุปได้ว่าแนวคิดของการทำงานเชิงรุกจากการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงของบุคคลในองค์กร และคิดหาวิธีแก้ปัญหา ป้องกันด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ จากนั้นนำวิธีการไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

### ความหมายบุคลิกภาพเชิงรุก

ศศิวิมล เพชรอาวุธ (2554, น.18-19) ได้สรุปไว้ว่าบุคลิกภาพเชิงรุกหมายถึง ลักษณะของบุคคลที่ไม่ถูกจำกัดโดยแรงบังคับจากสถานการณ์ภายนอก แต่จะพยายามเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมกับตนเอง ด้วยความสามารถของตนเอง ชอบแสวงหาโอกาสแนวทางใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์และพยายามทำความคิดนั้นให้กลายเป็นจริง มีความมุ่งมั่นบากบั่นจนกว่าจะได้รับผลสำเร็จจากความพยายามนั้นๆ

วณิชชา วิริยะกิจพัฒนา (2556) ได้สรุปความหมายของผู้ที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกไว้ว่า เป็นผู้ที่ไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของสถานการณ์แวดล้อม เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง กล้าที่จะคิดริเริ่ม ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง มุ่งมั่นที่จะฟันฝ่าอุปสรรคและปัญหาต่างๆ มักนำเสนอความคิดที่แตกต่างด้วยวิธีการใหม่ๆ

นันทวรรณ ธรรมวิไลวัฒน์ (2557) ได้สรุปความหมายของบุคลิกภาพเชิงรุกไว้ว่า ผู้ที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะเป็นผู้ที่ไม่ตกอยู่ภายใต้สิ่งแวดล้อมเดิมๆ มุ่งมั่น มานะ ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่ตั้งเป้าไว้

จากการทบทวนงานวิจัยในหัวข้อความหมายบุคลิกภาพเชิงรุกที่กล่าวมาในข้างต้นแล้วนั้น สรุปได้ว่าลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะเป็นผู้ที่ไม่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นเวลานาน ทั้งยังเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมักคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอยู่เสมอ

### คุณลักษณะของผู้ทำงานเชิงรุก

นุชรัตน์ สิริประภาวรรณ (2547) ได้พูดถึงผู้ทำงานเชิงรุกว่าควรมีทักษะและคุณสมบัติที่สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้า คือ มองเห็นภาพในอดีต ปัจจุบันและคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น มองเห็นปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในอดีต ปัจจุบันยังเกิดปัญหาขึ้นอีกและคาดการณ์ว่าปัญหานี้จะทวีความรุนแรงหรือเปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบอื่นๆ มีทักษะการวิเคราะห์ปัญหาได้ดี เลือกได้ว่าปัญหาใดมีแนวโน้มวิกฤตใน



อนาคต พร้อมทั้งวิเคราะห์สาเหตุและอุปสรรคของปัญหา รู้จักองค์การ ต้องรู้จักองค์การทั้ง 4 ด้าน คือ ธุรกิจขององค์การ พฤติกรรมของคนในองค์การ วัฒนธรรมภายในองค์การและการบริหาร การเข้าใจองค์การทั้ง 4 ด้าน เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้สามารถเลือกวางแผนกลยุทธ์และวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับกลุ่มบุคคล มีเทคนิคการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะการถ่ายทอดวิชาความคิดที่วางแผนไว้ให้ผู้บริหารเข้าใจ และยินดีสนับสนุน มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ การเป็นผู้นำกลยุทธ์หรือเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ดีในองค์กรนั้นสิ่งสำคัญคือ ได้รับการยอมรับและความน่าเชื่อถือจากบุคลากรส่วนใหญ่ในองค์การ เพราะมีส่วนทำให้บุคลากรทุกคนยินดีให้ความร่วมมือ และเปลี่ยนแปลงตามแนวทางการพัฒนาตนให้มีอุปนิสัยเชิงรุก การที่บุคลากรขององค์การจะเป็นผู้ปฏิบัติงานเชิงรุก คือ ต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การและธุรกิจ ทราบแนวทางการดำเนินการในองค์การบรรลุเป้าหมายสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ศักยภาพและความสามารถของตนว่าเหมาะสมกับงานและองค์การ หรือไม่มีศักยภาพและความรู้เรื่องงาน สามารถประเมินอุปสรรคและโอกาส สนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมรอบตัว

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2548) ได้กล่าวถึงลักษณะของคนทำงานเชิงรุกว่าจะมีทัศนคติและมุมมองดังต่อไปนี้ 1. มีความศรัทธาในตัวเอง คือการยอมรับนับถือตัวเองโดยการมองในทางบวก หรือคิดแต่สิ่งที่ดีหรือสร้างสรรค์ให้ตัวเอง และเกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆในการทำงาน 2. มีความคิดที่จะเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ คือคิดหาหนทางหรือวิธีการที่จะเป็นผู้ให้โดยไม่หวังผลตอบแทน และความร่วมมือต่างๆ แก่ผู้อื่นที่อยู่ภายในและภายนอกหน่วยงาน 3. มองโลกในแง่บวก คือการคิดดีหรือคิดในการสร้างสรรค์ไม่คิดมากกับเรื่องเล็กๆ น้อยๆ กับเรื่องที่ทำให้ไม่สบายใจ ทั้งนี้การคิดในทางบวกจะทำให้พยายามหาหนทางและแนวทางในการพัฒนาตัวเองให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น 4. ระลึกเสมอว่าวันพรุ่งนี้ย่อมดีกว่าวันนี้ คือการไม่ใส่ใจอดีตแต่จะมองถึงอนาคต และมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน 5. แสวงหาโอกาสตัวเอง คือการฉวยโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ที่สนับสนุนและเอื้ออำนวยต่อการทำงานเชิงรุกโดยคิดเสมอว่าวิกฤตคือโอกาส และมองว่าสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นหนทางในการสร้างโอกาสใหม่ๆ 6. มองความผิดพลาดเป็นบทเรียน คือเมื่อทำงานผิดพลาดแล้วจะพยายามนำความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นบทเรียนมีความละเอียดรอบคอบในการทำงานมากขึ้น และวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อหาหนทางหรือแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก 7. กล้าและพร้อมเผชิญกับปัญหา คือกล้าที่จะเผชิญหน้ากับปัญหาและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด 8. ความรู้ความสามารถย่อมฝากกันได้ คือคนที่ทำงานเชิงรุกจะเชื่อว่าความรู้ความสามารถเกิดจากการฝึกฝนไม่ใช่พรสวรรค์ แต่เป็นพรแสวงจากความเพียรพยายาม การตั้งใจฝึกฝนและฝึกปฏิบัติอย่างจริงจัง พร้อมทั้งจะเสริมจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อนให้สามารถทำงานต่างๆ ที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 9. แผนงานที่ดีมีชัยไปกว่าครึ่ง คือการวางแผนงานจึงเปรียบเสมือนทิศทางหรือเข็มทิศในการทำงานให้มีกรอบมีแนวทางการเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและอุปสรรคต่างๆ 10. ทุกคนย่อมมีความรู้ความสามารถ คือการเชื่อว่าคนอื่นๆ ย่อมมีความรู้ความสามารถเช่นเดียวกัน 11. ผู้บริหารเวลาที่ดีที่สุดคือตัวเรา คือให้ความสำคัญกับเรื่องของเวลาเป็นผู้ที่บริหารเวลาได้อย่างสมดุลไม่ว่าจะเป็นการจัดสรรเวลาเพื่อการทำงาน เพื่อครอบครัว เพื่อผู้อื่น เพื่อตัวเอง 12. รักผู้อื่นเหมือนรักตัวเอง คือมีใจรักคนอื่น ประารถนาจะเห็นผู้อื่นมีความสุข มีความพร้อมที่จะเป็นเพื่อนกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน 13. เปลี่ยนศัตรูให้เป็นมิตร คือพยายามปรับเปลี่ยนคนที่ไม่เป็นมิตรให้มาเป็นพันธมิตร พยายามหาวิธีเข้าพบเพื่อพูดคุย สร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดี 14. อนาคตเป็นสิ่งที่สร้างได้ คือการกำหนดเป้าหมายในอนาคตให้ชัดเจนทั้งเป้าหมายระยะสั้น 1-3 ปี และเป้าหมายระยะยาว ประมาณ 3 ปีขึ้นไป 15. พร้อมเสมอสำหรับการ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

เปลี่ยนแปลง คือการไม่ปฏิเสธ คัดค้านหรือต่อต้านการนำระบบงานหรือขั้นตอนการทำงานใหม่ๆที่เกิดขึ้นมองว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นการเสี่ยงหรือเป็นโอกาสอันดีที่จะทำให้ระบบงานมีการพัฒนา มีการปรับปรุงไปในทิศทางที่ดีขึ้น นอกจากนี้คนที่ทำงานเชิงรุกยังเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ที่เรียกว่า Change Agent

จากการทบทวนงานวิจัยในหัวข้อคุณลักษณะของผู้ทำงานเชิงรุกที่กล่าวมาในข้างต้นแล้วนั้น สรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้ทำงานเชิงรุกต้องมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหาและวิธีการจัดการที่ดีเพื่อนำมาวางแผนการทำงานในอนาคตและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

### บทสรุป

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาในข้างต้นแล้วนั้น การบริหารจัดการเชิงรุกในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาชั้นต้นจะต้องอาศัย หลักการบริหารงานที่มีความสอดคล้องกัน 5 ประการ ดังนี้ 1. การวางแผนงาน 2. การจัดการหน่วยและบุคคล 3. การสั่งการโดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์เพื่อหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด 4. การประสานงานระหว่างบุคลากรในองค์กร 5. การควบคุมการทำงานและสรุปผลการทำงาน ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้ขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรอย่างแท้จริงควรมีลักษณะและคุณสมบัติในการทำงานเชิงรุก ประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้ 1. การคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้า 2. มีทักษะการวิเคราะห์ปัญหาได้ดี 3. รู้จักองค์กร 4. มีเทคนิคการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ 5. มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ 6. เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

### เอกสารอ้างอิง

- ชูชัย ศุภวงศ์ และคณะ. (2552). คู่มือการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลกระทรวงสาธารณสุข. กรุงเทพมหานคร: ที คิว พี.
- โชติ บศิริรัฐ. (2558). เทคนิคการบริหาร. กรุงเทพฯ: ส นักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นันทวรรณ ธรรมวิไลวัฒน์. (2557). พฤติกรรมผู้นำ บุคลิกภาพเชิงรุก กับความพึงพอใจในงานของนักบริหารระดับกลาง. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- นัยนา ตรงบรรทัด. (2557). การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดประจวบคีรีขันธ์.วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ปาไลดา เพ็ชรกล้า. (2552). “แนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในการทำงานเชิงรุกของเทศบาลตำบลท่าไม้ อำเภอนาทม จังหวัดกาญจนบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วันชัย มีชาติ. (2552). การบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: ส นักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริ ถิอาสนา. (2557). เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่ : แนวคิด หลักการสู่การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม.
- สมคิด บางโม. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร. บริษัทวิทยพัฒน์ จำกัด, 2553.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2548). Competency dictionary. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4  
“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91: 636-652.