

แนวทางการพัฒนากรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

Guidelines for Developing a Growth Mindset of Private School Administrators

ขทพษ์ ปรีชาจารย์¹, วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย² และ วิทยา ศรีชมภู³

Zatharos Preechajarn¹, Weerawat Pattanakulchai² and Wittaya Srichompoo³

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์^{1,2,3}

College of Management Innovation Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Thailand^{1,2,3}

E-mail: ²pke_d@hotmail.com; ³dr.witayadr@gmail.com

Retrieved 07-09-2022; Revised 18-04-2023; Accepted 21-04-2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือเพื่อศึกษาการคิดกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี เพื่อพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี และเพื่อประเมินกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 88 คน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี PNI modified

ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การคิดกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย ความพยายาม ความท้าทาย ความผิดพลาด ข้อมูลป้อนกลับ และความสำเร็จของผู้อื่น ด้านการพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี พบว่า ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอกชน การกำหนดกลยุทธ์ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ ด้านการประเมินกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี พบว่า มีความเป็นไปได้และเหมาะสม

คำสำคัญ: การพัฒนากรอบคิดแบบเติบโต; ผู้บริหารสถานศึกษา; สถานศึกษาเอกชน

Abstract

The three objectives of this study were (1) to explore the formulations of strategies for nurturing the growth mindset of private school administrators in Nonthaburi Province; (2) to develop strategies for nurturing the growth mindset of private school administrators in Nonthaburi Province; and (3) to assess strategies for nurturing the growth mindset of private school administrators in Nonthaburi Province. This study employed a mixed-methods design. Data were collected from interviews and questionnaires administered with 88 private school administrators at the basic education level in Nonthaburi Province. The data were statistically analyzed by frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and PNI Modified.

Major findings: (1) On the formulations of strategies for nurturing the growth mindset of private school administrators in Nonthaburi Province, they included (a) efforts, (b) challenges, (c) mistakes, (d) feedback, and (e) others' success; (2) On developing the strategies for nurturing the growth mindset of private school administrators in Nonthaburi Province, they included (a) analyzing the private school environments, (b) formulating strategies, (c) controlling and assessing the strategies, (d) developing leadership, and (e) implementing the strategies; and (3) On assessing the strategies for nurturing the growth mindset of private school administrators in Nonthaburi Province, they were feasible and appropriate.

Keywords: Development of A Growth Mindset; School Administrators; Private School

บทนำ

นโยบายปฏิรูปการพัฒนาประเทศไทย กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนา ประเทศอย่างยั่งยืน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนประเทศ ในหลายมิติ ทั้งมิติด้านความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมี เป้าหมายเพื่อการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติ มั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติ ยั่งยืน” จึงได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ด้านต่าง ๆ ขึ้น เพื่อนำไปสู่ การปฏิรูปประเทศอย่าง ต่อเนื่องให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”

ซึ่งเป้าหมายสุดท้ายของสาระสำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 ข้อที่ระบบ การศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สามารถเป็นกลไกในการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถ ของทุนมนุษย์ (Productivity) ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ เพื่อให้

ประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างยั่งยืนภายใต้พลวัตของโลกศตวรรษที่ 21

ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์ ได้กล่าวถึงได้กล่าวถึงหนังสือ “A World-Class Education” เขียนโดย Vivien Stewart (2012) องค์ประกอบสามัญของระบบการศึกษาที่ดี 8 ประการ ที่ช่วยขับเคลื่อนการศึกษาของประเทศไปสู่การเป็นประเทศชั้นนำของโลก ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์และภาวะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง (Vision and Leadership) คือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง เช่น นายลี กวน ยู อดีตนายกรัฐมนตรีของสิงคโปร์

2) การตั้งมาตรฐานระดับสูง (Ambitious Standards) ด้วยการกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายสูงในทุกเรื่อง เช่น นักเรียน ครู สถานศึกษา หรือแม้แต่หลักสูตร โดยมีความเชื่อมั่นว่าทุกฝ่ายสามารถทำได้

3) ความมุ่งมั่น ตั้งใจ ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (Commitment to Equity) ต้องมีความมุ่งมั่นในการลดความเหลื่อมล้ำระหว่างโรงเรียนในต่างจังหวัดและโรงเรียนในเมืองให้ได้ หากจะเรียนรู้จากประเทศชั้นนำด้านการศึกษา เช่น สิงคโปร์ หรือ ฟินแลนด์ จะต้องไม่มองแค่ผลลัพธ์ในปัจจุบัน แต่ให้มองย้อนไปถึงประวัติศาสตร์ว่าแต่ละประเทศเริ่มปฏิรูปการศึกษาจากอะไร และทำอะไร เพราะการจะปฏิรูปการศึกษาได้สำเร็จอาจต้องใช้เวลามากถึง 10 ปี

4) การได้มาและการคงไว้ซึ่งครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ (High Quality Teachers and Leaders)

5) ความร่วมมือในการทำงานของทุกภาคส่วนที่สอดคล้องกัน (Alignment and Coherence) การดำเนินงานของทุกภาคส่วนจะต้องมีความสอดคล้องกัน ทั้งผู้ที่รับผิดชอบเรื่องการประเมิน การจัดทำหลักสูตร และการจัดการ และเป็นเรื่องน่ายินดีที่ขณะนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) และสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) จะประสานความร่วมมือกันในวิชาวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ โดย สสวท.จะร่วมกับ สพฐ.ในการร่างหลักสูตร เพื่อให้ สพฐ.นำหลักสูตรไปใช้ และ สทศ.จะรับผิดชอบในการออกข้อสอบ

6) การบริหารจัดการที่ดีและการมีความรับผิดชอบ (Management Accountability)

7) การสร้างแรงจูงใจแก่เด็กนักเรียน (Student Motivation) ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมาก แต่เมื่อพูดถึงการปฏิรูปการศึกษา ส่วนใหญ่จะเน้นไปที่หน่วยงาน และบุคลากร

8) การมุ่งเน้นพัฒนาเพื่ออนาคตในระดับโลก (Global and Future Orientation) ประเทศที่พัฒนาแล้วมักจะมองโลกในอนาคต มองไปข้างหน้า เนื่องจากโลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น หลักสูตรการเรียนการสอนจึงต้องเปลี่ยนไปด้วย

สรุปกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) คือ ความเชื่อว่า ความสามารถหรือสติปัญญาของบุคคลสามารถพัฒนาได้ตลอดเวลา ซึ่งตรงกันข้ามกับ กรอบความคิดแบบตายตัว (Fixed Mindset) หรือ ความเชื่อที่ว่า แต่ละบุคคลเกิดมาพร้อมกับความสามารถและสติปัญญาในระดับหนึ่งซึ่งแทบจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงด้วยประสบการณ์ได้ การศึกษาทางจิตวิทยาพบว่า กรอบความคิดแบบเติบโตจะ

นำไปสู่พฤติกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ได้แก่ การไม่หลีกเลี่ยงความท้าทาย การไม่ย่อท้อต่อความล้มเหลว การเห็นคุณค่าของความพยายาม การเรียนรู้จากคำวิจารณ์ และการมองหาบทเรียนและแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น ซึ่งล้วนเป็นหนทางสู่การประสบความสำเร็จทั้งในด้านการศึกษาและด้านอื่น ๆ ในชีวิต ดังนั้น การปลูกฝังกรอบความคิดแบบเติบโตให้กับนักเรียนจึงเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับระบบการศึกษาทั่วโลก

แนวทางการพัฒนากรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา

การปฏิรูปโรงเรียนด้วยการสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community) จึงเป็นแนวคิดหนึ่งที่เกิดขึ้น โดยมุ่งหวังให้โรงเรียนมีการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน รับฟังซึ่งกันและกัน สร้างความเป็นกัลยาณมิตรระหว่างผู้บริหาร ครูและนักเรียน สร้างความเป็นเพื่อนร่วมงาน และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ให้กับครู สร้างครูและนักเรียนให้ใฝ่เรียนรู้และสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสนับสนุนให้ครูและนักเรียนมีการทำงานร่วมกันแบบร่วมมือรวมพลังและเป็นประชาธิปไตยโดยการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของครูและนักเรียน การส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดคุณภาพการศึกษาแก่ผู้เรียนและครูและเผยแพร่องค์ความรู้ของโรงเรียนและทำให้โรงเรียนเป็นพื้นที่สำหรับส่วนรวม (Sergovanni, 1992; Martell, 1993; Boyd & Hord, 1994; Dimock & Hord, 1994; Bielaczyc & Collins, 1999; Barth, 2000; Hiatt-Michael, 2001; Alonso & Crea, 2002; Sato, 2559)

โรงเรียนในอนาคตควรมีบทบาทเป็นศูนย์รวมความรู้ของทั้งชุมชน ตอบสนองความท้าทายและความต้องการใหม่ในยุคสังคมข้อมูลข่าวสาร ความสำเร็จของคนจะขึ้นอยู่กับความสามารถทางเชาว์ปัญญา การเรียนรู้ตลอดชีวิต และความสามารถในการปรับตัว โดยมีกุญแจสำคัญ คือนวัตกรรม

อย่างไรก็ตาม ในการจะปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้สำเร็จนั้น จำเป็นจะต้องสร้างผู้นำที่มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำของโรงเรียนจะต้องมีการ พัฒนาให้มีสมรรถนะและกรอบความคิดที่สอดคล้องกับการเป็นผู้นำโลกยุคใหม่ที่เปลี่ยนไว (Volatility) ไม่แน่นอน (Uncertainty) ซับซ้อน (Complexity) และคลุมเครือ (Ambiguity) หรือ VUCA เนื่องจากการปฏิวัติเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้โลกเปลี่ยนแปลงได้ไว เกิดความไม่แน่นอน ไม่สามารถคาดการณ์ได้มีความซับซ้อนจากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงหลากหลายและมีคลุมเครือมากขึ้นเรื่อย ๆ (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์, 2562)

การปฏิรูปการศึกษาที่จะทำให้เกิดความยั่งยืนจึงจำเป็นต้องเริ่มจากการปฏิรูปโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอน โดยการเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวแปรสำคัญ ทำหน้าที่หลักในการสร้างการเปลี่ยนแปลง หากผู้บริหารโรงเรียนได้รับการพัฒนาด้วยรูปแบบที่ถูกต้องเหมาะสมก็จะช่วยให้มีสมรรถนะ การคิดและการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ส่งผลต่อการปฏิรูปโรงเรียนให้เกิดความสำเร็จได้โดยง่าย ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นที่จะต้องศึกษากรอบแนวคิดรูปการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและกรอบแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่ง

การเรียนรู้จะนำไปสู่รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อปฏิรูปการศึกษาและพัฒนาประเทศไทยต่อไป

แนวคิดที่เกี่ยวกับหลักการสร้างกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

กลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการเลือกเส้นทางหรือวิธี (Means) ที่ใช้ปฏิบัติในแต่ละพันธกิจของสถานศึกษาที่มีความเป็นไปได้ ที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือบรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา (Grunig and Grunig, 2000)

การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจอย่างเหมาะสมของการเลือกเทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ (Buysse and Verbeke, 2003)

กลยุทธ์ หมายถึง เทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ ที่ยกระดับความสำเร็จ การเจริญเติบโต และความก้าวหน้าขององค์กรแบบก้าวกระโดด โดยเน้นการใช้นวัตกรรม (Innovation) สิ่งประดิษฐ์หรือความคิดใหม่ ๆ กระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) โดยปรับปรุงและการแก้ไขจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งเป็นหลัก (Heath, 2009)

กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเทคนิคหรือวิธีการในการวางแผนระยะสั้นหรือระยะยาวเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (Kim and Mahoney, 2010)

กลยุทธ์ (Strategy) เป็นคำที่มีความหมายกว้างและมักจะใช้ในความหมายที่แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่ขององค์กร การที่จะบริหารเชิงกลยุทธ์ได้เหมาะสมจำเป็นที่จะต้องเข้าใจความหมายของคำว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ให้ชัดเจน คำที่ใช้บ่อยเช่นการบริหารเชิงกลยุทธ์การบริหารเชิงยุทธ์และการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยมาจากคำภาษาอังกฤษว่า “Strategic Management” ในที่นี้ใช้คำว่า “การบริหารเชิงกลยุทธ์” ได้มีการให้ความหมายของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านที่ให้ความเห็นสอดคล้องกัน กลยุทธ์ ไม่ใช่วิธีการธรรมดา มีการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์และเน้นเป็นพิเศษ เพื่อกลั่นกรองหนทางหรือแนวทางที่ดีที่สุด (The Best Way) และสามารถแปรเปลี่ยนสถานการณ์ ทุกประเภท ให้กลับกลายเป็นประโยชน์แก่องค์กร ที่เรียกว่า พลิกวิกฤติเป็นโอกาส ไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ใด จะเป็นช่วงได้เปรียบหรือเสียเปรียบก็ตาม การจัดสรรและวางตำแหน่ง กำลัง ทรัพยากร บุคลากร ด้วยจุดมุ่งหมายเพื่อชัยชนะและความได้เปรียบขององค์กร (ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2552)

กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ (Strategies) เป็นการปฏิบัติงานด้วยการตัดสินใจที่มีศักยภาพของผู้นำสูงสุดในการบริหารจัดการและเน้นวัตถุประสงค์ระยะยาว โดยการขับเคลื่อนเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจและองค์การประสบผลสำเร็จ มีข้อสังเกต ดังนี้ (Dess, 2009)

1. กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว
2. กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์มีความหมายหลากหลาย
3. กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ช่วยรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลขององค์กร
4. กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์มีทั้งเป้าหมายระยะสั้นและเป้าหมายระยะยาว

5. การสร้างและพัฒนาวิธีปฏิบัติ ตลอดจนการระดมและจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้สามารถบรรลุถึงซึ่งเป้าหมายที่ได้ถูกกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เซอร์โตและพอล (Certo and Paul, 1991 อ้างถึงใน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547) ได้นำเสนอนิยามคำว่ากลยุทธ์ในภาครัฐ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบายรวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาล ซึ่งองค์กรภาครัฐกำหนดโดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญสองประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้ และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน โดยที่ความสำเร็จของหน่วยราชการนั้นอยู่ที่การบรรลุวิสัยทัศน์

ฮิลและโจนส์ (Hill and Jones, 1995) เสนอแนวคิดที่ว่า กลยุทธ์ คือ การกำหนดเป้าประสงค์ระยะยาว และวัตถุประสงค์ขององค์กร การปรับเปลี่ยนการปฏิบัติตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการไปถึงเป้าประสงค์นั้น

มาราเนวิลล์ (Maranville, 2012) สรุปว่า กลยุทธ์เป็นความสอดคล้องครอบคลุม และแผนบูรณาการที่ออกแบบไว้ เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ขององค์กรเกิดความสำเร็จขึ้นมาได้ กลยุทธ์เป็นแบบของการตัดสินใจหรือกิจกรรมซึ่งเป็นทั้งแบบกลยุทธ์ตั้งใจ (Intended Strategies) ที่ได้มีการกำหนดไว้ก่อนแล้ว และกลยุทธ์บังเกิด (Emergent Strategies) ซึ่งไม่ได้มีการกำหนดไว้ก่อน โดยทางปฏิบัติในองค์กรมักจะเป็นการผสมผสานของกลยุทธ์ตั้งใจและกลยุทธ์บังเกิด โดยเป้าประสงค์แรก คือ การเพิ่มคุณค่า (Create Value) ให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า

มินทซ์เบิร์ก (Mintzberg, 1983) กล่าวถึงหลัก 5 Ps หรืออักษร P 5 ตัวในการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์ คือ แผน (Strategy is a Plan = P1) เนื่องมาจากการกำหนดกลยุทธ์ขึ้น เพื่อใช้เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทาง (direction) หรือแนวทางการดำเนินงานในอนาคต (A Guide Course of Action into The Future) หรือวิถีทางในการที่จะก้าวเดินจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่งซึ่งถ้าพิจารณา ในความหมายนี้ จะเห็นได้ว่าองค์กรทุกประเภทล้วนมีกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งสิ้น ดังนั้น กลยุทธ์ในความหมายที่หนึ่งนี้ หรือ P1 ก็คือแผนนั่นเอง

2. กลยุทธ์ คือ แบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a Pattern = P2) เป็นเรื่องเกี่ยวกับแบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ในแต่ละช่วงเวลา (Consistency in Behavior Overtime) อันสะท้อนให้เห็นในการวางแผนงานในอนาคต จำเป็นต้องคำนึงถึงวิวัฒนาการขององค์กร ขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงความสามารถ ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติด้วย เพราะในหลายกรณี เจตนารมณ์ หรือสิ่งที่ผู้บริหารตั้งใจทำ (Intended Strategies) อาจเป็นไปได้ แต่ผู้ปฏิบัติอาจใช้ความชำนาญด้านต่าง ๆ ปรับกลยุทธ์ในระหว่างปฏิบัติ (Emergent Strategies) จนแปรเปลี่ยนเป็นกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นจริง (Realized Strategies) ก็ได้

3. กลยุทธ์ คือ การกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (Strategy is Position = P3) โดยเน้นที่ความสำคัญของฐานะหรือตำแหน่งของกิจการในการแข่งขัน ดังนั้น ผลผลิตจำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการ

แสดงให้เห็นว่า การขาดความเข้าใจในฐานะหรือตำแหน่ง ขาดความรู้ ที่ชัดเจนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ย่อมนำไปสู่ความล้มเหลวในการเสนอบริการต่าง ๆ

4. กลยุทธ์ คือ ทิศนภาพ (Strategy is a Perspective = P4) เน้นที่ ความสำคัญของการพิจารณา สถานภาพที่แท้จริงภายในองค์กร หรือคุณลักษณะ (Character) ที่น่าจะเป็นขององค์กรหมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน

5. กลยุทธ์ คือ กลวิธีในการเดินหมาก (Strategy is Ploy = P5) เป็นความหมายที่เฉพาะเจาะจงใน สถานการณ์ที่มีการต่อสู้ แข่งขัน สิ่งที่ต้องการคือ การเอาชนะ เพราะฉะนั้น ทุกฝ่ายจึงต้องวางแผนกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงการใช้อุบายในการดำเนินงาน (Maneuver) หรือกลยุทธ์ ยุทธวิธี (Tactics) ในการเดินหมาก เติมนเกม และเพื่อเอาชนะ (Ireland, and Hoskisson, 2005) นอกจากนี้ นักวิชาการไทยที่ให้ความหมายของ คำว่า “กลยุทธ์” มีดังนี้

สุพานิ สุฤษฏ์วานิช (2546) ให้ความหมายของคำว่า “กลยุทธ์” ว่า มีขอบเขตที่แคบและกว้าง คือ ในระดับแคบเน้นที่วิธีการ (Means) ที่สำคัญ ที่จะใช้เพื่อให้องค์กรบรรลุถึงเป้าประสงค์หลักในระดับกว้างจะ ให้ความหมายของคำว่า “กลยุทธ์” โดยพิจารณาครอบคลุมทั้งเป้าประสงค์ (Ends) และวิธีการ (Means) ที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์

พสุ เดชะรินทร์ (2548) และกรมสามัญศึกษา (2544) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า กลยุทธ์ในเชิงปฏิบัติการ คือ แนวทางที่จะตอบคำถามว่า “อย่างไร” (How) โดยจะมีลักษณะและประเภทของกลยุทธ์เป็นแผนการ (Plan) ที่มีลักษณะเป็นแผน คือ มีทิศทางแนวทางการปฏิบัติที่มุ่งสู่อนาคต เป็นแบบแผน (Pattern) ที่มี รูปแบบพฤติกรรมคงที่แน่นอนในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เป็นการวางตำแหน่ง (Position) ได้แก่ การตัดสินใจวาง ตำแหน่งสินค้าบริการหรือผลิตภัณฑ์ เฉพาะเจาะจงในตลาดเฉพาะ หรือกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เป็นมุมมอง เชิงกว้างและลึก (Perspective) โดยระบุถึงแนวทางการดำเนินงานขององค์กรทั้งในด้านความสามารถ วัฒนธรรม ทรัพยากร ตลอดจนวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายโดยรวมของกิจการ

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2547) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) จะเป็นตัวเชื่อมระหว่าง นโยบาย/ความ ต้องการของหน่วยเหนือ (Mission) และหรือสิ่งที่องค์กรต้องการบรรลุ (Vision) กับการดำเนินการของ องค์กร (Action)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ (Means) ที่องค์กรเลือก เพื่อจะดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปยังจุดหมายปลายทางในอนาคตที่กำหนดไว้

เสนาะ ดิยาว (2546) กล่าวว่า กลยุทธ์ เป็นคำเริ่มแรกที่ใช้ในทางทหาร เป็นศาสตร์และศิลป์ใน การอำนวยการกำลังทหาร (Art and Science of Directing Military Forces) อันเป็นการใช้แผนรวมและ ดำเนินการรบขนาดใหญ่ ในทางธุรกิจได้ใช้คำว่า กลยุทธ์ มีความหมายว่า การกำหนดและประเมิน ทางเลือกต่าง ๆ ที่จะทำให้อบรรลุภารกิจและเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ และรวมถึงการเลือกทางเลือกที่เหมาะสม ที่สุดมาใช้ กลยุทธ์เป็นเรื่องของการกำหนดเป้าประสงค์ระยะยาวของทั้งองค์กร การเลือกการกระทำที่ นำมาใช้ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้ไปสู่เป้าประสงค์นั้น หรือกล่าวโดยสรุป กลยุทธ์จะระบุ

ผู้บริหารจะวางแผนอย่างไร จึงจะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลาย ๆ กรณีที่การจะบรรลุเป้าประสงค์นั้นมีหลายวิธี แต่กลยุทธ์จะระบุขั้นตอนหรือวิธีการขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารจะต้องวางแผนตามทีละขั้นไว้ จึงจะบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนด

สรุปว่า กลยุทธ์มีความหมายหลากหลายเป็นทั้งแนวทาง วิธีการ กระบวนการหรือเทคนิคต่าง ๆ มีทั้งเป้าหมายระยะสั้นและเป้าหมายระยะยาวตลอดจนนำไปใช้ในการดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ จึงเป็นชุดของข้อตกลงและแนวทางปฏิบัติที่ถูกออกแบบขึ้น ด้วยการบูรณาการและประสานจุดเด่นด้านความสามารถหลัก และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

แนวคิดกรอบแนวคิดแบบเติบโต

Dweck นักจิตวิทยาชาวอเมริกันได้เผยแพร่หนังสือ ทฤษฎีแห่งตนเอง: บทบาทด้านแรงจูงใจ บุคลิกภาพ และการพัฒนา self-theories: Their role in motivation, personality and development) ซึ่งได้มีการอธิบายความเชื่อที่มีต่อเชาวน์ปัญญาของบุคคล และความแตกต่างของผู้ที่มีรูปแบบความเชื่อที่แตกต่างกัน จากนั้นในปี ค.ศ. 2006 Dweck ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกรอบความคิด (Mindset) ซึ่งได้อธิบายความเชื่อที่ส่งผลต่อพฤติกรรมได้อย่างชัดเจนและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น (Dweck, 2006; Hadipoor, Jomehri & Ahadi, 2015)

Growth Mindset กรอบความคิดหรือทัศนคติและแนวคิดแบบยืดหยุ่นและเติบโตพัฒนาต่อไปข้างหน้า เชื่อในศักยภาพของคน และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนเกิดประสิทธิภาพเป็นอย่างดี การพัฒนาระบบการคิด รวมทั้งการให้เครื่องมือและวิธีการ เพื่อช่วยให้สามารถคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์แกไขบุคคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็น และเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรก้าวเดินได้อย่างมั่นคง และได้ตามเป้าหมาย (Fixed –Mindset กับ Growth Mindset กับ การเติบโตขององค์กร โดยศศิมา สุขสว่าง Tags: หลักสูตร coaching and mentoring)

การพัฒนากรอบความคิด(Mindset)สู่ความสำเร็จ กรอบความคิด หรือ Mindset มาบ้าง เป็นคำที่นิยมใช้กันมากขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจและพัฒนาตนเอง ซึ่ง อาจหมายถึง ความเชื่อ กระบวนการคิด (Thought Process) หรือ วิธีคิดและทัศนคติของคนแต่ละคน ที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมและการตัดสินใจ หากกรอบความคิดดีก็จะส่งผลให้ตัดสินใจได้ดี ชีวิตก็จะดีและก้าวต่อไปอย่างมั่นคงได้ ด้วยตัวเอง กรอบความคิด(Mindset) “กรอบความคิด” คือ ความเชื่อหรือวิธีการคิดที่ส่งผลต่อพฤติกรรม มุมมองและทัศนคติในการรับรู้ มองเห็น เข้าใจ และตีความสิ่งที่อยู่รอบตัว ตามทฤษฎีของ Carol Dweck ผู้คิดค้นทฤษฎีเรื่อง Mindset ได้แบ่ง ประเภทของ Mindset เป็น 2 แบบด้วยกันคือ กรอบคิดแบบตายตัว (Fixed mindset) หมายถึง ความเชื่อว่าคุณสมบัติของตัวเองเป็นสิ่งที่ไม่สามารถ เปลี่ยนแปลงได้ ลักษณะของกรอบคิดนี้ เช่น การให้ความสำคัญกับการเป็นคนฉลาดซึ่งเชื่อว่า ความฉลาด ทักษะ ความสามารถ เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ จะให้ความสำคัญต่อภาพลักษณ์ คุณลักษณะ เช่น ต้องฉลาด ดูเก่ง ต้อง ได้รับการยอมรับ มักหลีกเลี่ยงงานที่ท้าทายหรือปัญหาๆ โดยกลัวว่าหากทำไม่ได้หรือไม่สำเร็จแล้วจะดูโง่ หรือ กลัวความล้มเหลวนั่นเอง กรอบคิดแบบพัฒนาได้ (Growth mindset) หมายถึง ความเชื่อว่าคุณสมบัติพื้นฐานที่

เรามีเป็นสิ่งที่ พัฒนาได้ด้วยความพยายาม ถึงจะมีความแตกต่างกันในทุก ๆ ด้านของแต่ละบุคคล เช่น พรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่ กาเนิด ความถนัด ความสนใจ และนิสัยใจคอ แต่ทุกคนสามารถเปลี่ยนแปลงและเติบโตได้ด้วยความพยายามและ ประสบการณ์ จะเห็นได้ว่าลักษณะของกรอบคิดนี้ จะมีแนวความคิดที่ตรงกันข้ามกับกรอบคิดแบบตายตัว เช่น เชื่อว่าความฉลาดและความสามารถสร้างได้ด้วยการเรียนรู้ให้ความสำคัญกับความพยายาม ชอบปัญหาและความท้าทาย มองเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาซึ่งคนที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะมีกรอบคิดแบบพัฒนาได้ (Growth mindset) นั่นเอง การพัฒนากรอบความคิด ก่อนจะทำการพัฒนากรอบความคิดของตัวเองจำเป็นต้องรู้ก่อนว่าตัวเองนั้นมีกรอบความคิดแบบไหน ซึ่ง การสำรวจตัวเองนั้นสามารถทำได้หลายวิธี โดยวิธีการที่นิยมคือการให้ตอบคำถามเกี่ยวกับสติปัญญา ซึ่งอาจเป็นไป ได้ว่าตัวเองมีกรอบคิดทั้งสองแบบ แต่คนส่วนใหญ่จะมีแนวโน้มไปทางด้านใดด้านหนึ่งมากกว่า นอกจากคำถามที่เกี่ยวกับสติปัญญา ความฉลาด พรสวรรค์ทางศิลปะ ความสามารถทางกีฬา หรือทักษะทางธุรกิจแล้ว ยังมีคำถามที่ เกี่ยวกับบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วย ซึ่งจะช่วยให้สามารถรู้ได้ว่าตัวเองมีกรอบความคิดโน้มเอียงไปทางใด ความแตกต่างระหว่างกรอบความคิดทางด้านสติปัญญาและกรอบความคิดทางด้านบุคลิกภาพ คือ กรอบ ความคิดทางด้านสติปัญญา มักจะมีบทบาทในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการคิด ส่วนกรอบ ความคิดทางด้านบุคลิกภาพมักจะใช้ในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับบุคลิก เช่น สามารถเป็นที่พึ่งพาได้แค่ไหน การให้ ความร่วมมือ การเป็นห่วงเป็นใย หรือมีทักษะทางสังคมมากแค่ไหน ซึ่งหากเป็นกรอบความคิดแบบตายตัว จะทำให้รู้สึกกังวลว่าสังคมจะมองคุณอย่างไร ในขณะที่กรอบความคิดแบบพัฒนาได้ จะทำให้รู้สึกกังวลว่าจะพัฒนา ตัวเองอย่างไร คนส่วนหนึ่งมีกรอบความคิดทั้งสองแบบ ซึ่งคนเราจะมีแง่มุมของการใช้กรอบความคิดที่แตกต่างกันไป เช่น เราคิดว่าทักษะทางด้านกีฬาของตัวเองเป็นแบบตายตัว แต่มองว่าทักษะทางด้านสติปัญญาของตัวเองเป็นแบบพัฒนาได้ หรือ บุคลิกของฉันทนเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ แต่ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ สิ่งที่คุณคิดเพิ่มเติมเกี่ยวกับกรอบความคิดที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับ คุณและคนรอบข้าง ซึ่งตัวอย่างต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้เข้าใจกรอบความคิดมากขึ้น ลองนึกถึงคนรู้จักหรือคนสนิทของคุณที่มีกรอบความคิดแบบตายตัว นึกถึงสิ่งที่พวกเขาพยายามทำเพื่อ พิสูจน์ตัวเองให้เป็นที่ยอมรับบ่อยแค่ไหน และอ่อนไหวมากแค่ไหนกับการเป็นคนที่ทำอะไรผิดพลาดหรือดื้อๆ คุณ เคยตั้งข้อสังเกตบ้างหรือไม่ว่าเหตุใดพวกเขาจึงเป็นเช่นนั้น และคุณเป็นอย่างนั้นบ้างไหม ซึ่งเรื่องนี้จะทำให้คุณเริ่มเข้าใจว่ากรอบความคิดนั้นสำคัญไฉน ลองนึกถึงคนรู้จักหรือคนสนิทของคุณที่มีกรอบความคิดแบบพัฒนาได้ โดยมองว่าคุณลักษณะที่สำคัญ ของบุคคลพัฒนาได้ ซึ่งลองนึกถึงวิธีการที่พวกเขาใช้เวลาเจอกับปัญหาที่ยากหรือท้าทาย แล้วถามตัวเองว่าอยาก เปลี่ยนวิธีที่ใช้เวลาเจอกับปัญหาหรืออุปสรรคหรืออยากท้าทายศักยภาพของตนเองบ้างไหม ลองจินตนาการว่า เมื่อเราต้องเรียนภาษาต่างชาติที่ไม่เคยรู้จักมาก่อนหลังจากเรียนได้ไม่กี่ชั่วโมง ครูเรียก ให้ออกไปหน้าชั้นแล้วเริ่มยิงคำถามใส่ จากนั้นลองคิดว่าคนที่มีการอบความคิดแบบตายตัว จะรู้สึกอย่างไร ความสามารถของคุณกำลังถูกทดสอบไหม รู้สึกไหมว่าทุกคนกำลังจับจ้องอยู่ หรือ รู้สึกไหมว่าครูกำลังประเมินคุณ อยู่ รู้สึกถึงความเครียดไหม แล้วคุณคิดอย่างไร และรู้สึก

อะไรอีกบ้าง ที่นี้ลองคิดว่าถ้าเป็นคนที่มีการรอบความคิด แบบพัฒนาได้ คุณมองว่าการที่เรียนภาษานี้ เพราะว่าอยากเรียนรู้ ส่วนใครเป็นผู้ให้ความรู้ เมื่อคิดแบบนี้ ความเครียดจะหายไปและคุณจะเปิดใจและเปิดโอกาสในการเรียนรู้ได้มากขึ้น ทั้งหมดที่กล่าวมานี้จะแสดงให้เห็น ว่าการรอบความคิดสามารถเปลี่ยนได้ วิธีการสร้างการรอบความคิดแบบพัฒนา ในงานวิจัยของ Dweck ผู้เชี่ยวชาญและนักวิจัยด้านจิตวิทยา มหาวิทยาลัย สแตนฟอร์ด พบว่า คนที่ประสบความสำเร็จในชีวิตนั้นจะมี Mindset ที่แตกต่างจากคนทั่วไป โดยคนที่ประสบ ความสำเร็จนั้นจะมีการรอบความคิดแบบพัฒนาได้ ซึ่งคนเหล่านั้นเชื่อว่าตัวเองสามารถพัฒนาในทักษะหรือ คุณลักษณะต่าง ๆ ที่ตัวเองบกพร่องได้ ในขณะที่คนทั่วไปจะมีการรอบความคิดแบบตายตัว โดยมีความเชื่อว่าคนเรา มีทักษะที่จำกัด ไม่สามารถที่จะพัฒนาขึ้นได้แล้วซึ่งในความเป็นจริงแล้ว จะมีการรอบความคิดแบบไหน ไม่ใช่สิ่งที่ผิด ด้วยแรงผลักดันจากความต้องการ พื้นฐานของมนุษย์คือ ต้องการความปลอดภัย อยากจะอยู่ในที่ที่คุ้นเคย ไม่อยากที่จะเสี่ยง แต่สำหรับคนที่ทำงาน แล้วการมี การรอบความคิดแบบพัฒนาได้จะทำให้คนเหล่านั้นมีแนวโน้มที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองได้ดีขึ้น ซึ่ง วิธีการในการพัฒนาการรอบความคิดของตัวเองสามารถทำได้ตามแนวทางต่อไปนี้

1. สำรวจและฟังเสียงการรอบความคิด ขั้นตอนแรกของการปรับการรอบความคิด คือ เราต้องสำรวจ และรู้ก่อนว่าการรอบความคิดของเรานั้นเป็นแบบใด หากจินตนาการว่าการรอบความคิดเป็นตัวเราที่อยู่ในหัวของเราเหมือนในการ์ตูนที่จะเห็นว่าคนเราความคิดด้านสว่างและด้านมืด ตัวเราที่อยู่ในหัวจะพูดกับเราอย่างไร ถ้าต้องเผชิญกับงานใหม่ที่มีความยากและท้าทาย กรอบ ความคิด จะพูดกับเราว่า “จะทำได้หรือ” “ฉลาดพอหรือเปล่า” “ถ้าพลาดนี่ดูโง่งนะ” ให้คอยสังเกตและฟังเสียง ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหัวให้ดี ถ้ามีคาพูดเหล่านี้ในหัวออกมาบ่อย ๆ เป็นไปได้ว่าเราจะเป็นคนที่มีการรอบความคิดแบบ ตายตัว ซึ่งจะทำให้เกิดความกลัว ไม่กล้าพัฒนาตนเอง และสุดท้ายจะส่งผลทำให้อาชีพการงานไม่ประสบ ความสำเร็จ

2. เลือกที่จะฟังการรอบความคิดแบบพัฒนาได้ เมื่อเราสำรวจตัวเองและรู้แล้วว่ากรอบความคิดของเราเป็นอย่างไร ขั้นตอนต่อไป คือ หาสาเหตุให้ได้ว่าสิ่งใดที่ทำให้เรารู้สึกขาดความมั่นใจในตัวเองเมื่อต้องตกอยู่ในสถานการณ์ที่บีบคั้นและท้าทายต่าง ถ้าหาพบแล้วก็ ขึ้นอยู่กับว่า เราจะมองสิ่งนั้นเป็นปัญหาที่จะทำให้เราล้มเหลวที่ต้องหาทางหลีกเลี่ยง หรือมองเป็นโอกาสที่ทำให้ เราได้พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่ไม่เคยทำมาก่อน ถ้าเราเลือกที่จะหลีกเลี่ยงนั้นหมายความว่าเราใช้การรอบความคิดแบบ ตายตัว แต่ถ้าเราเลือกที่จะพัฒนาทักษะใหม่ ๆ หมายความว่าเรากำลังใช้การรอบความคิดแบบพัฒนาได้

3. โต้ตอบและเถียงกลับ กรอบความคิดเป็นสิ่งที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด การจะเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดในความพยายามครั้งแรกให้ ได้นั้นเป็นเรื่องที่ยากมาก กรอบความคิดแบบตายตัวที่อยู่ในหัวเราจะคอยมาพูดกับเราตลอดเวลา วิธีการจัดการก็คือการโต้เถียงกลับไป เมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ท้าทาย กรอบความคิดแบบตายตัวจะส่งเสียงพูดกับเรา ให้เราตอบ กลับเสียงนั้นไปด้วย กรอบความคิดแบบพัฒนาได้ เช่น กรอบความคิดแบบตายตัว ในหัวบอกว่า: แน่ใจหรือว่าจะทำงานนี้ได้ บางทีความสามารถของเราไม่น่าจะ ถึงหรือเปล่า กรอบความคิดแบบพัฒนาได้ ตอบกลับไปได้ว่า: ก็ไม่แน่ใจเหมือนกันว่าจะทำได้ไหม แต่ถ้า

เราพยายามก็ น่าจะเรียนรู้ได้นะ กรอบความคิดแบบตายตัว ในหัวบอกว่า: ถ้าพลาดละ น่าอายนะ กรอบความคิดแบบพัฒนาได้ ตอบกลับ: ไม่มีใครไม่เคยพลาด เราเรียนรู้จากมันได้

4. ลงมือปฏิบัติ จุดมุ่งหมายสำคัญของการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิด คือ ต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม สิ่งที่ทำให้เรา ติดอยู่กับกรอบความคิดแบบตายตัวเป็นเพราะว่าความไม่กล้าที่จะออกจากจุดที่เรารู้สึกปลอดภัยที่สุด เมื่อเรา เปลี่ยนเสียงของกรอบความคิดแบบพัฒนาได้ให้เป็นพฤติกรรมได้ เรารู้สาเหตุว่าอะไรที่เราบกพร่องทำให้เราขาด ความมั่นใจ เราก็หาวิธีฝึกฝนในเรื่องนั้น ๆ เราก็จะรู้สึกมีความมั่นใจไม่กลัวที่จะหาสิ่งที่ท้าทายได้ ซึ่งจะส่งผลให้ ความสามารถในการพัฒนาตนเองเรามีมากขึ้นตามไปด้วย

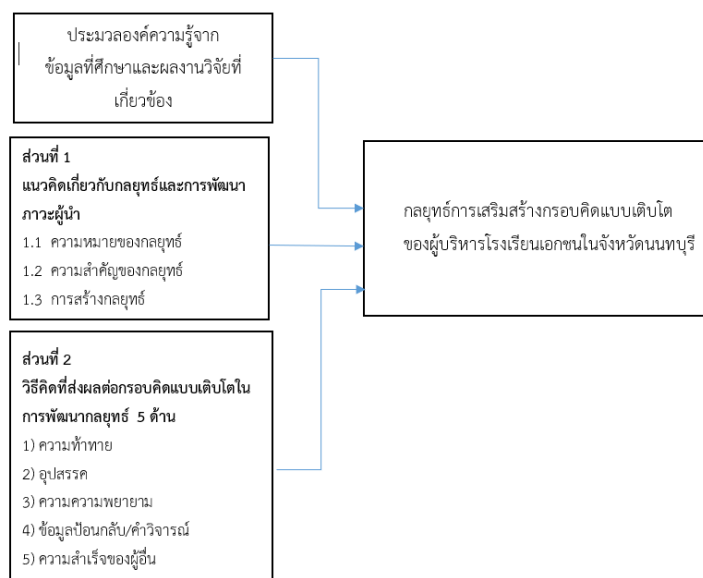
จากความสำคัญของกรอบคิดแบบเติบโตในการพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชนดังกล่าวข้างต้น กลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2574 และช่วยให้การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนมีคุณภาพในทุกระดับ มีมาตรฐานและพัฒนาตนเองได้ ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์กับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในการพัฒนากรอบคิดแบบเติบโตและสามารถบริหารการศึกษาย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษา เพื่อพัฒนา และเพื่อประเมินความเหมาะสม ของการคิดกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและกำหนดขอบเขตเนื้อหา ตัวแปร ได้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



กลยุทธ์กลยุทธ์ของแนวทางการพัฒนากรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เป็นคำเริ่มแรกที่ใช้ในทางทหาร เป็นศาสตร์และศิลป์ในการอำนวยการกำลังทหาร (Art and Science of Directing Military Forces) อันเป็นการใช้แผนรวมและดำเนินการรบขนาดใหญ่ ในทางธุรกิจได้ใช้คำว่า กลยุทธ์ มีความหมายว่า การกำหนดและประเมินทางเลือกต่าง ๆ ที่จะทำให้บรรลุภารกิจและเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ และรวมถึงการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาใช้ กลยุทธ์เป็นเรื่องของการกำหนดเป้าประสงค์ระยะยาวของทั้งองค์กร การเลือกการกระทำที่นำมาใช้ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้ไปสู่เป้าประสงค์นั้น หรือกล่าวโดยสรุป กลยุทธ์จะระบุว่า ผู้บริหารจะวางแผนอย่างไร จึงจะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ในหลาย ๆ กรณีที่การจะบรรลุเป้าประสงค์นั้นมีหลายวิธี แต่กลยุทธ์จะระบุขั้นตอนหรือวิธีการขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารจะต้องวางแผนตามที่ระบุไว้ จึงจะบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนด

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัย แบบผสมวิธี (multiphase mixed method research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) เพื่อขยายผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (quantitative method to extend qualitative results) (Leedy & Ormrod, 2015) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 88 แห่ง (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี, 2563) กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยศึกษาทั้งประชากร โดยกำหนดแหล่งข้อมูลวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โรงเรียนละ 1 คน รวมจำนวน 88 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ

1. สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี นำมาเป็นข้อคำถามของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้
 - ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
 - ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index Item Objective Congruence: IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ได้ค่า IOC ของแบบสอบถามทุกข้ออยู่ในช่วง 0.6 – 1.0
 - ตรวจสอบความเชื่อมั่น (reliability) โดยทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราด ได้ = 0.942

เครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

ประเด็นการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยสร้างจาก (ร่าง)กลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี และวิธีคิดที่ส่งผลต่อกรอบคิดแบบเติบโตในการพัฒนากลยุทธ์ 5 ด้าน โดยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของประเด็นการสนทนากลุ่ม

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโต ด้วยแบบสอบถาม
2. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโต ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี ด้วยการสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ และใช้สถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

โดยแสดงเกณฑ์การแปลความหมายของ บุญชม ศรีสะอาด (2545)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้วยสถิติดัชนี PNI modified

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์เนื้อหาจากบทสนทนากลุ่ม เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาการคิดกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใน จังหวัดนนทบุรี พบว่า วิธีคิดที่ส่งผลต่อกรอบคิดแบบเติบโตในการพัฒนากลยุทธ์ 5 ด้าน ประกอบด้วย ความพยายาม ความท้าทาย ความผิดพลาด ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และความสำเร็จของผู้อื่น

ผลการพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจากการตอบแบบสอบถามจำนวน 88 คน จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียนเอกชนจังหวัดนนทบุรี และวุฒิการศึกษาสูงสุด ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.24 มีอายุระหว่าง 36-40 ปี มากที่สุด ร้อยละ 28.40 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ร้อยละ 45.45 รองผู้อำนวยการ ร้อยละ 36.36 และอื่น ๆ ร้อยละ 18.18 ตามลำดับ

ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันในโรงเรียนเอกชนจังหวัดนนทบุรี อยู่ในช่วง 5-10 ปี มากที่สุด ร้อยละ 45.45 ปี รองลงมาอยู่ในช่วง 1-5 ปี ร้อยละ 43.18 ในช่วง 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 9.09 และน้อยกว่า 1 ปี ร้อยละ 2.27 ตามลำดับ โดยมีวุฒิการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 44.31

2. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโต ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม

สภาพปัจจุบันของ กลยุทธ์โรงเรียนเอกชน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	แปล	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปล	ลำดับ
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร	3.84	.99	มาก	5	4.69	.46	มากที่สุด	5
2. การกำหนดทิศทางองค์กร	3.83	.90	มาก	4	4.68	.48	มากที่สุด	6
3. การกำหนดกลยุทธ์	3.83	.89	มาก	3	4.74	.51	มากที่สุด	2
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	3.82	.94	มาก	2	4.73	.50	มากที่สุด	3
5. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	3.79	.94	มาก	6	4.73	.50	มากที่สุด	4
6. การพัฒนาภาวะผู้นำ	3.85	.99	มาก	1	4.76	.52	มากที่สุด	1
ค่าเฉลี่ย	3.80	.93	มาก		4.72	.49	มากที่สุด	

3. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกรอบคิดแบบเติบโตโดยภาพรวม

วิธีคิดที่ส่งผลกระทบต่อกรอบคิดแบบเติบโต	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	แปล	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปล	ลำดับ
1. ความท้าทาย	3.81	.78	มาก	2	4.78	.38	มากที่สุด	1
2. อุปสรรค	3.74	.66	มาก	4	4.68	.34	มากที่สุด	4
3. ความพยายามในการพัฒนารายบุคคล	3.91	.75	มาก	1	4.76	.36	มากที่สุด	2
4. คำวิจารณ์ หรือการให้ข้อติชม	3.71	.61	มาก	5	4.72	.35	มากที่สุด	3
5. ความสำเร็จของผู้อื่น	3.76	.65	มาก	3	4.68	.32	มากที่สุด	5
ค่าเฉลี่ย	3.78	.70	มาก		4.71	.37	มากที่สุด	

4. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม

สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	แปล	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปล	ลำดับ
1.สภาพการเมืองและนโยบาย	3.69	.96	มาก	4	4.73	.50	มากที่สุด	4
2.สภาพทางเศรษฐกิจ	3.95	.79	มาก	3	4.76	.47	มากที่สุด	2
3.สภาพทางสังคมและวัฒนธรรม	3.98	.72	มาก	2	4.75	.47	มากที่สุด	3
4.ปัจจัยทางเทคโนโลยี	4.00	.80	มาก	1	4.78	.45	มากที่สุด	1
ค่าเฉลี่ย	3.90	.80	มาก		4.76	.47	มากที่สุด	

5. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจากสภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง และจุดอ่อน ของกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

กลยุทธ์โรงเรียนเอกชน	ดัชนี <i>PNI_{modified}</i>	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน	ลำดับ
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร	.257	จุดอ่อน	6
2. การกำหนดทิศทางองค์กร	.222	จุดแข็ง	4
3. การกำหนดกลยุทธ์	.247	จุดแข็ง	2
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	.231	จุดแข็ง	3
5. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	.247	จุดอ่อน	5
6. การพัฒนาภาวะผู้นำ	.255	จุดแข็ง	1
ค่าเฉลี่ย ดัชนี <i>PNI_{modified}</i>	.239		

6. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจากสภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็ง และจุดอ่อน ของกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

กลยุทธ์โรงเรียนเอกชน	ดัชนี <i>PNI_{modified}</i>	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก	ลำดับ
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร	.194	จุดแข็ง	6
2. การกำหนดทิศทางองค์กร	.250	จุดแข็ง	5
3. การกำหนดกลยุทธ์	.289	จุดแข็ง	2
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	.270	จุดแข็ง	3
5. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	.268	จุดแข็ง	4
6. การพัฒนาภาวะผู้นำ	.295	จุดแข็ง	1
ค่าเฉลี่ย ดัชนี <i>PNI_{modified}</i>	.264		

7. ผลการพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

จากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นผู้วิจัยกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี โดยเลือกกลยุทธ์โรงเรียนเอกชนและวิธีคิดที่ส่งผลต่อกรอบคิดแบบเติบโตที่มีค่าดัชนีPNImodified สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้กลยุทธ์ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายใน

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย ความท้าทาย ความพยายามในการพัฒนารายบุคคล และคำวิจารณ์หรือการให้ข้อติชม

1.2 การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย ความท้าทาย

1.3 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย ความท้าทาย

1.4 การพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย อุปสรรคและความพยายามในการพัฒนารายบุคคล

2. สภาพแวดล้อมภายนอก

2.1 การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย ความท้าทาย อุปสรรค ความพยายามในการพัฒนารายบุคคล และ คำวิจารณ์หรือการให้ข้อติชม

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความท้าทาย อุปสรรค และความพยายามในการพัฒนารายบุคคล

2.3 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย ความท้าทาย อุปสรรค และความพยายามในการพัฒนารายบุคคล

2.4 การพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วยความท้าทาย และคำวิจารณ์หรือการให้ข้อติชม

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากบทสนทนากลุ่ม เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมของกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี พบว่า กลยุทธ์โรงเรียนเอกชนด้วยวิธีคิดที่ส่งผลต่อกรอบคิดแบบเติบโต ตามสภาพแวดล้อมภายใน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย ความท้าทาย ความพยายามในการพัฒนารายบุคคล และคำวิจารณ์หรือการให้ข้อติชม และตามสภาพแวดล้อมภายนอก คือ การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย ความท้าทาย อุปสรรค ความพยายามในการพัฒนารายบุคคล และคำวิจารณ์หรือการให้ข้อติชม มีความเป็นไปได้และเหมาะสม

อภิปรายผลการวิจัย

1. วิธีคิดที่ส่งผลต่อกรอบคิดแบบเติบโตในการพัฒนากลยุทธ์ 5 ด้าน ประกอบด้วย ความพยายาม ความท้าทาย ความผิดพลาด ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และความสำเร็จของผู้อื่น

2. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศหญิงมากที่สุด มีอายุระหว่าง 36–40 ปี มากที่สุด ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการมากที่สุด มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันในโรงเรียนเอกชนจังหวัดนนทบุรี อยู่ในช่วง 5–10 ปี มากที่สุด และมีวุฒิการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี

3. กลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี ที่ได้จากกลยุทธ์โรงเรียนเอกชนประกอบด้วย 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอกชน 2. การกำหนดกลยุทธ์ 3. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ 4. การพัฒนาภาวะผู้นำ 5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญกับวิธีคิดที่ส่งผลต่อกรอบคิดแบบเติบโต คือ ความท้าทาย อุปสรรค ความพยายามในการพัฒนารายบุคคล และ คำวิจารณ์หรือการให้ข้อติชม

4. กลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี ที่ได้จากกลยุทธ์โรงเรียนเอกชนประกอบด้วย 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอกชน 2. การกำหนดกลยุทธ์ 3. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ 4. การพัฒนาภาวะผู้นำ 5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญกับวิธีคิดที่ส่งผลต่อกรอบคิดแบบเติบโต คือ ความท้าทาย อุปสรรค ความพยายามในการพัฒนารายบุคคล และคำวิจารณ์หรือการให้ข้อติชมมีความเป็นไปได้และเหมาะสม

สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการคิดกลยุทธ์เสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโต ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี ด้านความท้าทาย อุปสรรค ความความพยายาม ข้อมูลป้อนกลับ คำวิจารณ์ ความสำเร็จของผู้อื่น สอดคล้องกับนิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ (2557) ภาวะผู้นำคือความสามารถในการโน้มน้าวหรือชักจูงกลุ่มไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ และการพัฒนากรอบคิด (mindset) เป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ที่กำลังได้รับความสนใจทั้งในแวดวงการศึกษา สุขภาพ และธุรกิจ เนื่องจากทฤษฎีกรอบความคิดสามารถนำมาประยุกต์เพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จ และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างราบรื่นและมีความสุข (ชนิดา รุ่งเรือง และเสรี ชัดเข้ม, 2559) โดยเฉพาะกรอบคิดแบบเติบโต (growth mindset) ซึ่งเป็นความเชื่อในศักยภาพของคนและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งคนที่มีกรอบคิดแบบเติบโตจะมีความกระตือรือร้นใส่ใจกับงานที่ทำ สนุกกับการเรียนรู้และประสบความสำเร็จในที่สุด นอกจากนี้เนตรนมาตร วรณพยนต์ (2560) ยังพบว่ากรอบคิดแบบเติบโตสามารถพัฒนาได้

ดังนั้นในการพัฒนากรอบคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำ การวิเคราะห์ประกอบด้วย ความพยายามในการพัฒนารายบุคคล และคำวิจารณ์หรือการให้ข้อติชม

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอแนะการนำผลการวิจัยตามลำดับของผลการประเมินความต้องการจำเป็นของ กลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี ดังนี้

1) ควรทำวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาเกี่ยวกับการ สร้างความท้าทายในการทำงาน เนื่องจากผลการวิจัยที่พบว่า ผลการประเมินความต้องการจำเป็น ของการ พัฒนารอบความคิดแบบเติบโตในด้านการสร้างความท้าทายในงานให้ตนเอง มีความต้องการ จำเป็น ในการพัฒนาสูงสุดเป็นอันดับแรก

2) ควรมีการศึกษาและพัฒนาตัวบ่งชี้เกี่ยวกับกลยุทธ์การเสริมสร้างกรอบคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี (Indicator Development) เพื่อให้ได้โมเดล ที่จะ นำไปใช้เป็นแนวในการวางแผนหรือการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ ชัดเจน และมีศักยภาพต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. (2562). *ร่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำองค์กรยุคใหม่*. สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2564, จาก <https://www.thaiedreform.org/news/2415/>
- พลุ เดชะรินทร์. (2548). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ .(2542). *นโยบายผลิตภัณฑ์และราคา*. กรุงเทพฯ: ธนรัช.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2547). *การจัดซื้อ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Alonso, J. G. (2002). Learning Communities: When learning in common means school success forall. *Mct-Stoke On Trent*, 20(2), 13–17.
- Barth, R. S. (2000). Building a Community of Learners. *Principal*, 79(4), 68–69.
- Bielaczyc, K. & Collins, A. (2009). *Learning Communities in Classrooms: A Reconceptualization of Educational Practice*. Retrieved November 2018, from <http://sites.harvard.edu/fs/docs/icb.topic541040.files/Bielaczyc%20and%20Collins-Learning%20Communities%20in%20Classrooms.pdf>
- Brown, B. C. (2013). *The future of leadership for conscious capitalism (A whitepaper)*. Sebastopol, CA: MetaIntegral Associates.
- Dimock, B.V. & Hord, S.M. (1994). *Schools as learning communities*. Retrieved November 2018, from <http://sedl.org/changes/issues/issues31.html>