

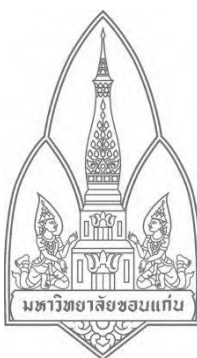


คุณส่งเสริม
การผลิตตำรา

สมรรถนะผู้นำทางการจัดการ ของภาครัฐและเอกชน ในศตวรรษที่ 21

ณัฐชญาณี จันทพลาบุรณ์ พู่ใจ
ฐิติกร จันทพลาบุรณ์ ส้อมมีชัย





สมรรถนะผู้นำทางการจัดการ ของภาครัฐและเอกชน ในศตวรรษที่ 21

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐธัญญาณี จันทพลาบูรณ์
คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ได้รับทุนสนับสนุนการผลิตตำรา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ลำดับที่ 238

จัดทำโดยมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568

ISBN (e-book) 978-616-438-967-0

ณัฏฐญาณี จันทพลาบูรณ์.

สมรรถนะผู้นำทางการจัดการของภาครัฐและเอกชนในศตวรรษที่ 21. -- / ณัฏฐญาณี จันทพลาบูรณ์.
พิมพ์ครั้งที่ 1. -- ขอนแก่น : คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2569.

131 หน้า : ภาพประกอบ

1. ผู้นำ. 2. ภาวะผู้นำ. 3. การจัดการองค์การ (1) ชื่อเรื่อง.

HD57.7 ฅ311 2569

ISBN (e-book) 978-616-438-967-0

จัดทำโดย ศูนย์นวัตกรรมการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ราคา 220 บาท

สงวนลิขสิทธิ์ โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2569

คำนำ

ในศตวรรษที่ 21 โลกเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่จากปัจจัยทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เช่น การพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล โรคระบาดที่เปลี่ยนวิถีชีวิตของผู้คนสู่ความปกติใหม่ (New normal) รวมถึงภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน อาทิ มลพิษ ภาวะโลกร้อน และความขัดแย้งระหว่างประเทศ ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน

หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรให้สามารถปรับตัวและดำเนินภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพคือ ผู้นำทางการจัดการที่มีสมรรถนะรอบด้าน หนังสือเล่มนี้จัดทำขึ้นโดยใช้ แนวคิดหลักจากการบูรณาการแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) และ ภาวะผู้นำ (Leadership) ในบริบทของศตวรรษที่ 21 เช่น ยุค VUCA, BANI ซึ่งมุ่งเน้นทั้ง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่สามารถพัฒนาได้เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง

องค์ความรู้สำคัญที่ผู้อ่านจะได้รับจากหนังสือเล่มนี้ ได้แก่ สมรรถนะผู้นำทางการจัดการในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการเพื่อวิเคราะห์บทบาทของผู้นำ ในสภาพการณ์ที่ซับซ้อน การเน้นความฉลาดหลากหลายมิติ (Multiple Quotients) ซึ่งจำเป็นต่อผู้นำยุคใหม่ เช่น ความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Quotient: DQ) อารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) การแก้ปัญหา (Adversity Quotient: AQ) เป็นต้น



วิดีโอที่ 1: ภาพรวมของหนังสือ

ที่มา: ภาพและวิดีโอจัดทำโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ผ่านโปรแกรม ChatGPT (OpenAI, 2025) และ Runway (2025) โดยผู้เขียนเป็นผู้กำหนดแนวคิด คำสั่ง (prompt) และตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา

หนังสือเล่มนี้มีได้สงวนไว้เฉพาะผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารเท่านั้น แต่เหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ผู้นำ ไม่ว่าจะในบทบาทใดก็ตาม ด้วยความเชื่อว่า ทุกคนสามารถเป็นผู้ผู้นำทางการจัดการได้ ด้วยการพัฒนาให้มีสมรรถนะที่เหมาะสม

หนังสือเล่มนี้ได้รับทุนสนับสนุนการผลิตตำราในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ประจำปี 2567 จาก ศูนย์นวัตกรรมการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้เขียนขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ณัฐญาณี จันทพลาบูรณ์
คณะสหวิทยาการ
มหาวิทยาลัยขอนแก่น



สารบัญ

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ	1
บทที่ 1 ความหมายและความสำคัญ	2
1. ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ	3
2. ความหมายของสมรรถนะ	5
3. ความหมายของการจัดการ	5
4. ภาครัฐและภาคเอกชน	6
5. ความสำคัญของสมรรถนะผู้นำทางการจัดการของภาครัฐและเอกชนในศตวรรษที่ 21	7
6. โครงสร้างของหนังสือ	8
สรุป	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ	10
หลักการจัดการ	11
บทบาทหน้าที่ของผู้นำทางการจัดการ	21
กรอบแนวคิดบทบาทหน้าที่ของผู้นำทางการจัดการ	23
สรุป	25
บทที่ 3 องค์ประกอบของการจัดการ	26
1. ปัจจัยในการจัดการ	27
2. การเปลี่ยนแปลงของการจัดการ	28
3. ระดับของการจัดการ	30
4. สมรรถนะตามระดับของการจัดการ	32
สรุป	36
บทที่ 4 แนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ	37
1. การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ	38
2. การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ	40
3. การศึกษาสถานการณ์ของผู้นำ	42
4. การศึกษาผู้นำที่มีอิทธิพลและสร้างการเปลี่ยนแปลง	44
สรุป	46



สารบัญ (ต่อ)

ส่วนที่ 2 สมรรถนะ	47
บทที่ 5 ความฉลาด	48
1. ความฉลาดทางสติปัญญา (Intelligence Quotient: IQ)	50
2. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ)	51
3. ความฉลาดในการดูแลสุขภาพ (Health Quotient: HQ)	52
4. ความฉลาดทางสังคม (Social Quotient: SQ)	53
5. ความฉลาดในการแก้ปัญหา (Adversity Quotient: AQ)	53
6. ความฉลาดทางศีลธรรม (Moral Quotient: MQ)	53
7. ความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Quotient: DQ)	55
สรุป	59
บทที่ 6 สมรรถนะ	60
1. ความหมายของสมรรถนะ	61
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ	62
3. สมรรถนะผู้นำทางการจัดการ	70
4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ	72
สรุป	74
ส่วนที่ 3 สมรรถนะผู้นำทางการจัดการ	75
บทที่ 7 บริบทของผู้นำทางการจัดการ	76
1. บริบทภาครัฐและภาคเอกชน	77
2. บริบทศตวรรษที่ 21	78
3. วิวัฒนาการการจัดการในบริบทโลก	89
สรุป	93
บทที่ 8 สมรรถนะผู้นำทางการจัดการของ ภาครัฐและภาคเอกชนในศตวรรษที่ 21	94
1. สมรรถนะในศตวรรษที่ 21	95
2. สรรรณะผู้นำทางการจัดการภาครัฐ	111
3. สรรรณะผู้นำทางการจัดการภาคเอกชน	112
4. สมรรถนะผู้นำทางการจัดการของภาครัฐและภาคเอกชนในศตวรรษที่ 21	113
สรุป	117
รายการอ้างอิง	
ภาษาไทย	118
ภาษาอังกฤษ	122
ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการสร้างสื่อมัลติมีเดีย	127
ดัชนี	128



สารบัญภาพ

ภาพที่ 1:	ผังมโนทัศน์ฉบับที่ 1	2
ภาพที่ 2:	ผังมโนทัศน์ฉบับที่ 2	10
ภาพที่ 3:	ตัวอย่างแผนภูมิแกนต์	12
ภาพที่ 4:	ทฤษฎีระบบ	18
ภาพที่ 5:	กรอบแนวคิดบทบาทหน้าที่ของผู้นำทางการจัดการ	23
ภาพที่ 6:	ผังมโนทัศน์ฉบับที่ 3	26
ภาพที่ 7:	SECI Model	30
ภาพที่ 8:	ระดับผู้นำทางการจัดการ	32
ภาพที่ 9:	ผังมโนทัศน์ฉบับที่ 4	37
ภาพที่ 10:	ตาข่ายการจัดการ	41
ภาพที่ 11:	ผังมโนทัศน์ฉบับที่ 5	48
ภาพที่ 12:	ผังมโนทัศน์ฉบับที่ 6	60
ภาพที่ 13:	วิวัฒนาการการศึกษาสมรรถนะ	62
ภาพที่ 14:	สมรรถนะตามทฤษฎี Iceberg Model	64
ภาพที่ 15:	สมรรถนะของผู้นำทางการจัดการ	70
ภาพที่ 16:	ผังมโนทัศน์ฉบับที่ 7	76
ภาพที่ 17:	ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	80
ภาพที่ 18:	วิวัฒนาการของการจัดการ	90
ภาพที่ 19:	ผังมโนทัศน์ฉบับที่ 8	94
ภาพที่ 20:	สมรรถนะสำคัญในศตวรรษที่ 21	98
ภาพที่ 21:	สมรรถนะผู้นำในศตวรรษที่ 21	100
ภาพที่ 22:	จำนวนครัวเรือนที่มีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ปี พ.ศ. 2564-2565	102
ภาพที่ 23:	จำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ต จำแนกตามอุปกรณ์ พ.ศ. 2563	103
ภาพที่ 24:	จำนวนชั่วโมงการใช้อินเทอร์เน็ต จำแนกตามเจนเนอเรชัน	105
ภาพที่ 25:	สมรรถนะผู้นำในบริบทภาครัฐและเอกชนในศตวรรษที่ 21	113



สารบัญวิดีโอ

วิดีโอที่ 1: ภาพรวมของหนังสือ	ก
วิดีโอที่ 2: ตัวอย่างสถานการณ์ผู้นำและภาวะผู้นำ	4
วิดีโอที่ 3: แนะนำสมรรถนะผู้นำทางการจัดการของภาครัฐและเอกชนในศตวรรษที่ 21	8
วิดีโอที่ 4: กรอบแนวคิดบทบาทหน้าที่ของผู้นำทางการจัดการ PODII (พอดี้)	24
วิดีโอที่ 5: สมรรถนะผู้นำทางการจัดการในแต่ละระดับ	35
วิดีโอที่ 6: การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ	42
วิดีโอที่ 7: การศึกษาสถานการณ์ของผู้นำ	44
วิดีโอที่ 8: การศึกษาผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลง	45
วิดีโอที่ 9: ความฉลาดสำหรับผู้นำทางการจัดการ	50
วิดีโอที่ 10: ความสามารถ (COMPETENCE) กับ สมรรถนะ (COMPETENCY)	62
วิดีโอที่ 11: การปฏิวัติอุตสาหกรรม	87
วิดีโอที่ 12: ยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลง	92
วิดีโอที่ 13: สมรรถนะผู้นำทางการจัดการของภาครัฐและเอกชนในศตวรรษที่ 21	116





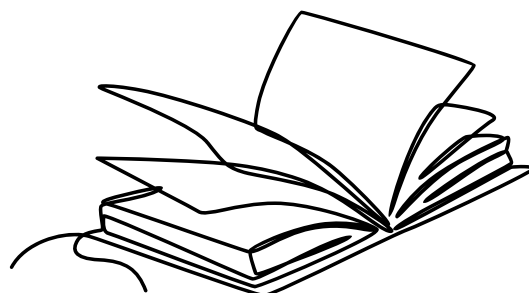
สารบัญตาราง

ตารางที่ 1: การเปรียบเทียบการจัดการที่เปลี่ยนแปลง	28
ตารางที่ 2: สมรรถนะตามระดับผู้นำ	33
ตารางที่ 3: ผู้นำตามสถานการณ์	43
ตารางที่ 4: การเปรียบเทียบความสามารถกับสมรรถนะ	61
ตารางที่ 5: การเปรียบเทียบลักษณะของภาครัฐและภาคเอกชน	78
ตารางที่ 6: การจัดแบ่งยุคทางการจัดการและเทคโนโลยี	88
ตารางที่ 7: วัตถุประสงค์ของการใช้อินเทอร์เน็ต พ.ศ. 2563	104



ส่วนที่ 1

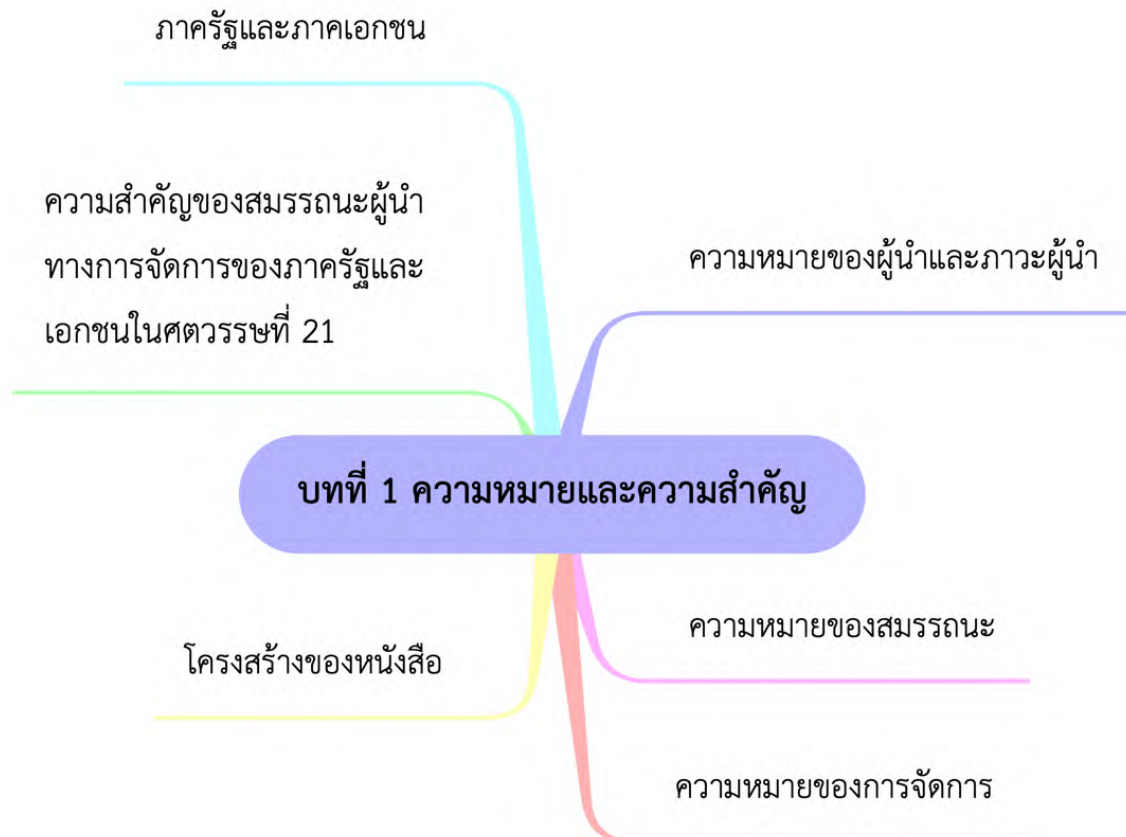
ส่วนนำ



บทที่ 1

ความหมายและความสำคัญ

ผังมโนทัศน์ประจำบท



ภาพที่ 1: ผังมโนทัศน์บทที่ 1



คำถามชวนคิด

1. ผู้นำทางการจัดการคือใคร
2. สมรรถนะ คือ อะไร
3. ศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างไร
4. ภาครรัฐและภาคเอกชน มีลักษณะอย่างไร

การที่องค์กรใด ๆ จะประสบความสำเร็จได้นั้น ประกอบด้วยปัจจัยในการบริหาร 4 อย่าง ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) และเป็นที่ทราบกันดีว่า คน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะเลือกวิธีการจัดการเงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่ง คน ที่เป็นหลักสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร งานวิจัยส่วนใหญ่พบว่า “ผู้นำ” คือ บุคคลสำคัญที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ซึ่งจะต้องมี “สมรรถนะ” สำคัญรวมถึง “ภาวะผู้นำ” และ “สไตล์ หรือ รูปแบบการบริหาร” ของผู้นำ (Locke, 1999; Nixon, et al., 2012; Alawag, et al., 2023; Nst., et al. 2023) ไม่เพียงเท่านั้น การดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำองค์กรต้องเข้าใจบริบทที่ตนทำงาน เข้าใจถึงลักษณะ ข้อจำกัดต่าง ๆ ขององค์กร หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนต่างมีรูปแบบการดำเนินงานองค์กรที่แตกต่างกัน รวมถึงสภาพแวดล้อมและบริบทของโลกของศตวรรษที่ 21 ที่มีความเฉพาะ ยากจะคาดเดา ในบทนี้จะอธิบายถึงความหมายและความสำคัญของสมรรถนะผู้นำทางการจัดการของภาครัฐและเอกชนในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ผู้อ่านได้มีพื้นฐานเกี่ยวกับแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

พจนานุกรมแคมบริดจ์ (Cambridge University Press, n.d.) ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ (Leader) ไว้ว่า เป็นบุคคลที่จัดการหรือควบคุมบุคคลอื่น กลุ่ม ประเทศ หรือสถานการณ์ใด ๆ ซึ่งมาจากความสามารถหรือตำแหน่งของเขา ซึ่งมีเอกสารงานวิชาการหลายฉบับที่พยายามศึกษาถึงผู้นำที่ประสบความสำเร็จว่าต้องมีองค์ประกอบหรือคุณลักษณะแบบใด จึงมีผู้พยายามนิยามความหมายของคำว่า *ผู้นำและภาวะผู้นำ* ให้ชัดเจน

Bolden (2004) อธิบายว่า คำว่า “ภาวะผู้นำ (Leadership)” ไม่มีคำนิยามที่ใช้กันอย่างสากล นักวิชาการบางกลุ่มมองว่าเป็นผลของพฤติกรรม หรือคุณลักษณะของผู้นำ ในขณะที่บางกลุ่มมองว่าเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกิดจากความสัมพันธ์ของกลุ่ม เพียงแค่การเริ่มต้นด้วยมุมมองที่ต่างกัน ก็ทำให้คำนิยามและธรรมชาติของภาวะผู้นำต่างกันไปด้วย เช่น

ธนวรรณ โภคการ และศันสนีย์ จะสุวรรณ์ (2564) อธิบายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะนำผู้อื่นโดยใช้อำนาจกระตุ้นผู้อื่นให้มีความกระตือรือร้นให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ซึ่งความหมายนี้มองว่าเป็นพฤติกรรมของบุคคล

ในขณะที่ Yukl (2002) กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” เกี่ยวข้องกับกระบวนการโน้มน้าวทางสังคมที่กระทำโดยตั้งใจจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มหนึ่ง เพื่อกำหนดโครงสร้างและกิจกรรมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม หรือองค์กร ซึ่งความหมายนี้ ไม่ได้อยู่ที่พฤติกรรมของบุคคล แต่เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นโดยความตั้งใจระหว่างบุคคลกับบุคคลหรือบุคคลกับกลุ่มจนกลายเป็นความสัมพันธ์แบบมีโครงสร้างเชิงอำนาจ

ผู้เขียนจะยกตัวอย่างสถานการณ์หนึ่งเพื่ออธิบายคำว่า “ผู้นำ” และ “ภาวะผู้นำ” ดังนี้

ส่วนงานหนึ่งได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปียู่ในระดับดีเด่น หมายความว่า ส่วนงานดังกล่าว มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยม บรรลุเป้าหมายตามเวลาที่กำหนด และมีผลการปฏิบัติงานที่เกินเป้าหมาย สร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร โดยในส่วนงานดังกล่าว มีนางอัญชันเป็นหัวหน้าส่วนงาน โดยตำแหน่ง มีนางไบเตยเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน พร้อมกับพนักงานคนอื่น ๆ อีก 4 คน ความสำเร็จของส่วนงานนี้ หากมองโดยทั่วไปแล้ว ก็คงคิดได้ว่า นางอัญชันเป็นหัวหน้าที่ดีเยี่ยม สามารถนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนให้ปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้ แต่ในความเป็นจริงแล้ว นางอัญชัน เป็นหัวหน้าที่ไม่ได้ใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชามากนัก ไม่เคยให้คำแนะนำ ทำหน้าที่เพียงลงนามเอกสารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอมาเท่านั้น ในขณะที่นางไบเตย ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่คอยประสานงานกับพนักงานคนอื่น ๆ อีก 4 คน หากหรือว่างานต้องทำอะไร ต้องส่งเมื่อไหร่ คอยรวบรวมและตรวจทานงานก่อนเสนอ นางอัญชันเพื่อพิจารณาทุกครั้ง ทำให้งานทุกอย่างเรียบร้อย และประสบความสำเร็จ

จากตัวอย่างดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า “ผู้นำ” ของส่วนงานดังกล่าว คือ นางอัญชัน เป็นผู้นำ โดยตำแหน่ง แต่นางไบเตยมีคุณลักษณะผู้นำ หรือที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นลักษณะและพฤติกรรมของบุคคลที่แม้จะไม่ได้มีตำแหน่ง แต่สามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามได้ เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างนางไบเตยกับพนักงานคนอื่น ๆ ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า “ผู้นำ” หมายถึง *ตัวบุคคลที่มีอำนาจในการสั่งการ ควบคุมหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม* ในขณะที่ “ภาวะผู้นำ” หมายถึง *พฤติกรรมที่แสดงถึงอำนาจในการสั่งการ ควบคุมหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม*



วิดีโอที่ 2: ตัวอย่างสถานการณ์ผู้นำและภาวะผู้นำ

ที่มา: ภาพและวิดีโอจัดทำโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ผ่านโปรแกรม ChatGPT (OpenAI, 2025) และ Runway (2025) โดยผู้เขียนเป็นผู้กำหนดแนวคิด คำสั่ง (prompt) และตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา

2. ความหมายของสมรรถนะ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2561, หน้า 13) ให้คำนิยาม สมรรถนะ (Competency) ไว้ว่าคือ “ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะพิเศษที่อยู่ในตัวบุคคลโดยสะท้อนออกมาเป็นพฤติกรรมการแสดงออกที่บ่งบอกว่าบุคคลนั้นมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะพิเศษอย่างไร โดยมีความเชื่อว่าความสามารถที่บุคคลากรมีนั้นจะส่งผลต่อเป้าหมายหรือผลลัพธ์ตามที่องค์กรกำหนดขึ้น” โดยแบ่งสมรรถนะ (Competency) ไว้ 3 ประเภท ได้แก่

1) ความสามารถหลัก (Core competency) คือ ความสามารถที่องค์กรคาดหวังให้บุคลากรในองค์กรทุกคนต้องแสดงพฤติกรรม

2) ความสามารถด้านการจัดการ (Managerial competency หรือ Leadership competency หรือ Professional competency) เป็นความสามารถที่กำหนดหน้าที่รับผิดชอบสำหรับผู้บังคับบัญชาที่ต้องดูแลทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ความสามารถตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ (Functional competency) เป็นความสามารถตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย ความสามารถทั่วไป (Common functional competency) เช่น มนุษยสัมพันธ์ และความสามารถเฉพาะตำแหน่ง (Specific functional competency) เช่น ความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ. แรงงาน เป็นความสามารถเฉพาะที่ฝ่ายฝึกอบรมต้องมี เป็นต้น

คำว่า ความสามารถ (Competence) สมรรถนะ (Competency) และความฉลาด (Intelligence หรือ Quotient) เป็นคำที่ใช้สลับกันไปมาอย่างยาวนาน หมายถึง ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก ซึ่งในบทที่ 5 จะขยายความในรายละเอียดของคำเหล่านี้ และสมรรถนะสำหรับผู้นำทางการจัดการที่ควรมี

3. ความหมายของการจัดการ

การจัดการ (Management) หากพิจารณาความหมายโดยทั่วไป มีความหมายถึง การสั่งการ การควบคุม และการดำเนินกิจการงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วง และยังมีนักวิชาการหลายคนที่ให้คำนิยามแตกต่างกันไป เช่น

Frederick Taylor ผู้ได้รับการขนานนามว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ ได้ให้คำนิยามของคำว่า “การจัดการ” ไว้ว่า การจัดการ คือ ศิลปะ ของการรู้ว่าต้องทำอะไร ทำเมื่อไหร่ และมองเห็นว่าจะทำให้สำเร็จได้อย่างไรด้วยวิธีการที่ดีที่สุดและประหยัดที่สุด (Management Study HQ, 2023)

Peter Drucker (2020) ที่ปรึกษา นักการศึกษา และผู้แต่งหนังสือเกี่ยวกับการจัดการ ได้อธิบายไว้ว่าการจะให้คำนิยามของคำว่า “การจัดการ” นั้น ให้พิจารณาจากงานที่ทำ โดยในยุคแรก ๆ นั้น Peter Drucker ได้ศึกษากับบริษัท General Motors ที่ทำงานอยู่ และพยายามหาแนวคิดของการจัดการ โดยพบว่า การจัดการนั้น คือ การประสานงานอย่างหนึ่ง เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามพันธกิจที่ตั้งไว้ ตามหลักการจัดการทั่วไป ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นศาสตร์เฉพาะทางหนึ่ง อีกทั้งยังเป็นศิลปะในการทำงานให้ลุล่วง ร่วมกับผู้อื่น (สมคิด บางโม, 2558)

Harold Koontz (1976) นักทฤษฎีองค์กรชาวอเมริกัน ได้ให้ความหมายของคำว่า การจัดการ (Management) ว่าเป็นศิลปะในการดำเนินการต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงร่วมกับผู้อื่นในลักษณะของกลุ่มที่จัดตั้งอย่างเป็นทางการ