

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SCHOOLS UNDER THE
SA KAEO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

ชมพูนุช ดีลัน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

ชมพูนุช ดีลั่น

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
Strategic Leadership of School Administrators Affecting the
Effectiveness of Schools under the Sa Kaeo Primary Educational
Service Area Office

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวชมพูนุช ดีลั่น

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.

ปีการศึกษา

2566

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธรรมา วัฒนสุนทร, ค.ด.)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล, ค.อ.ม.)

วันที่ 8 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2566

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวชมพูนุช ตีลั่น
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2566

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำนวน 338 คน และวิธีสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว พบว่า ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา มี 3 ตัวแปร คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร และด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ตามลำดับ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ได้ร้อยละ 62.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา

Thesis Title Strategic Leadership of School Administrators Affecting the Effectiveness of Schools under the Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office

Name – Surname Miss Chompunoot Deelan

Program Educational Administration

Thesis Advisor Associate Professor Pimolpun Phetsombat, Ph.D.

Academic Year 2023

ABSTRACT

This research aimed to: 1) investigate the strategic leadership of school administrators under the Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office, 2) explore the effectiveness of schools under the Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office, and 3) examine the strategic leadership of school administrators affecting the effectiveness of schools under the Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office.

The research samples consisted of 338 teachers from the schools under the Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office, derived from cluster sampling. The instrument was a questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise regression analysis.

The research results revealed that: 1) the overall strategic leadership of school administrators was at the high level. 2) The overall effectiveness of schools was also at the high level. 3) Regarding the strategic leadership of school administrators affecting the effectiveness of schools under the Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office, there were 3 variables that could together predict school effectiveness: creating inspiration, organizational culture support, and control and strategic evaluation, respectively. The variables could jointly predict school effectiveness under the Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office at 62.50% with a statistical significance level of .05.

Keywords: strategic leadership, effectiveness of school, school administrator

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตาเป็นอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนีนาฏ ฤ สุนทร และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการร่วมพิจารณาการสอบในครั้งนี้ ตลอดจนให้คำแนะนำซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้ง ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมิน เครื่องมือวิจัย 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโฮม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโรสง ดร.วิษณุ เปรรีวัฒน์ ดร.อริคุณ สิ้นธนาปัญญา และ นายกอบโชค ศิริรัตน์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในการ แก้ไขข้อบกพร่องเพื่อพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร และครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว ที่ได้ให้ความกรุณาในการเก็บข้อมูล ขอขอบพระคุณครูทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูลผู้วิจัยในการนำ ความรู้มาอ้างอิงประยุกต์ใช้กับงานวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณ ผู้บริหาร ครูโรงเรียนบ้านแสงจันทร์ ที่ให้ คำแนะนำและช่วยเหลือในการทำวิจัย และขอขอบคุณนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้ให้คำแนะนำกับผู้วิจัยด้วยดี ตลอดมา

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้ผู้วิจัยได้นำเอาหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ในครั้งนี้ คุณค่าอันพึงมี จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อบูชาพระคุณแด่ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้เขียน หนังสือ บทความต่างๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัย จนสามารถทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ประสบความสำเร็จได้ด้วยดี

ชมพูนุช ดีลั่น

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	11
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	14
1.3 คำถามการวิจัย.....	14
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	15
1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	16
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	19
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	19
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	20
2.1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	21
2.2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	41
2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	58
2.4 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ.....	65
2.5 บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว.....	80
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	87
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	93
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	93
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	93
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	96
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้.....	96

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	98
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	98
4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	99
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	99
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	115
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	115
5.2 การอภิปรายผล.....	118
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	120
บรรณานุกรม.....	122
ภาคผนวก.....	136
ภาคผนวก ก - รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย.....	138
- หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญในการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย.....	139
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	145
ภาคผนวก ค ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	155
ประวัติผู้เขียน.....	163

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	51
ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน.....	73
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน.....	100
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน.....	101
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการกำหนดทิศทาง ขององค์กร.....	102
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ.....	103
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการควบคุมและ ประเมินกลยุทธ์.....	104
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ....	105
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการสนับสนุน วัฒนธรรมองค์กร.....	106
ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาสระแก้ว โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน.....	107
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง.....	108

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติทางบวก.....	109
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียน.....	110
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ภายในโรงเรียน.....	111
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านความพึงพอใจในงาน.....	112
ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว.....	113



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	19
ภาพที่ 2.1 ตัวแบบภาวะผู้นำบนเส้นต่อเนื่อง จากผลการศึกษาของ Tennenbaum and Schmidt.....	31
ภาพที่ 2.2 แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ จากผลการศึกษาของ Stogdill.....	32
ภาพที่ 2.3 ตาข่ายภาวะผู้นำ จากผลการศึกษาของ Blake and Mouton.....	34
ภาพที่ 2.4 ตัวแบบภาวะผู้นำเส้นทางและจุดหมาย จากการพัฒนาของ House.....	36
ภาพที่ 2.5 ตัวแบบภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard.....	37
ภาพที่ 2.6 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์.....	40
ภาพที่ 2.7 พัฒนาการของกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำ 4 ยุค.....	40
ภาพที่ 2.8 องค์ประกอบที่แสดงถึงความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ตามผลการศึกษาของ Woods & Orlik.....	70
ภาพที่ 2.9 องค์ประกอบที่แสดงถึงความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ตามทัศนะของ Pollack.....	71
ภาพที่ 2.10 การเปรียบเทียบโรงเรียนที่มีประสิทธิผลกับโรงเรียนที่ขาดประสิทธิผล.....	72



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบ คือ เป็นทั้งคนเก่ง และคนดี มีคุณภาพ เมื่อคนมีคุณภาพแล้วย่อมเป็นกำลังสำคัญหรือเป็นทรัพยากรหลักในการพัฒนาชาติบ้านเมือง ให้เจริญก้าวหน้า ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้กำหนดแผนการศึกษา แห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) สรุปมีใจความว่า การพัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ คือ การพัฒนาคน ให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขสมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ในการ ดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่มีส่วนร่วม ทุกฝ่าย จึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการช่วยส่งเสริมพัฒนาคน ผลักดันในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตาม แผนการศึกษาแห่งชาติดังกล่าว

คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติได้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ด้านการสร้างความมั่นคง 2) ด้านการสร้าง ความสามารถในการแข่งขัน 3) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4) ด้านการสร้างโอกาสบน ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม 5) ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม 6) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง กับภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 “ยุทธศาสตร์การพัฒนาและ เสริมสร้างศักยภาพคน” เนื่องจากคนเป็นหัวใจของการบริหารจัดการ และคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา หากไร้ซึ่งคนก็ไม่สามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนาได้ว่าจะพัฒนาไปเพื่ออะไรและเพื่อใคร ซึ่งใน ยุทธศาสตร์นี้ได้ขยายความไว้ว่า “เพื่อพัฒนาคนและสังคมไทย ให้เป็นรากฐานที่แข็งแกร่งของประเทศ มีความพร้อมทางกาย ใจ สติปัญญา มีความเป็นสากล มีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล มีระเบียบ วินัย เคารพกฎหมาย มีคุณธรรมจริยธรรม รู้คุณค่าความเป็นไทย มีครอบครัวที่มั่นคง โดยมีกรอบแนวทางที่ ให้ความสำคัญ ได้แก่ 1) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ 2) การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง 3) การปลูกฝังระเบียบ วินัย คุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ 4) การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาวะที่ดี และ 5) การสร้าง ความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย เสริมสร้างบทบาทของสถาบันครอบครัวในการบ่มเพาะจิตใจให้เข้มแข็ง โดยมุ่งให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตอย่างมีคุณภาพ และได้รับประโยชน์จาก การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติอย่างเท่าเทียม เพื่อเป็นกรอบทิศทางและแนวทางให้หน่วยงานนำไปสู่การ

ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ยกย่องมาตรฐานให้สูงขึ้น จึงต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารตามมาตรฐานนั้นจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในการกำหนดทิศทาง และกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้ องค์กรอยู่รอด มีความก้าวหน้าได้มาตรฐาน และการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดตามความ คาดหวังและตามบริบทของแต่ละองค์กร ในส่วนของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเป้าหมายที่สำคัญ ที่สุดที่ทุกโรงเรียนให้ความสำคัญ ซึ่งในการพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น สิ่งสำคัญในการที่จะใช้ ประกอบการพิจารณา คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู อัตรา การออกกลางคันของนักเรียน การขาดงานของครู และคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะที่เป็นผู้นำในสถานศึกษา จึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและ มีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งที่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี ได้แก่ ประสบการณ์ในการบริหาร มีความรู้ความสามารถ และมีความเข้าใจ ในหลักการบริหาร ตลอดจนความมีภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำที่เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้การบริหาร การจัดกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี อีกทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา เกิดการยอมรับให้กับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังที่ เจริญ สุระประเสริฐ (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน ร่วมกันของสมาชิกองค์กร องค์กรทุกองค์กรจะสามารถดำเนินงานได้อย่างประสบความสำเร็จมากน้อย เพียงใดขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ โดยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะก่อให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย มีความก้าวหน้า เกิดความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน ทักษะของความเป็นผู้นำจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร ทุกระดับในองค์กรควรต้องศึกษาและทำความเข้าใจ ทั้งนี้เพื่อจูงใจและชักนำให้ผู้อื่นทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับ ฤกษ์พล อัมระนันท์ (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อม ในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลว เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหาร พึงควรมีเพราะในยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำเพื่อนำพา องค์กรไปสู่ความสำเร็จ และ นพพล ศุภวิทย์เจริญกุล (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นศาสตร์และศิลป์ เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆ ของบุคลากรออกมาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ พร้อมรับฟัง ความคิดเห็นของบุคคลภายในองค์กร โนมิน่าว ชักจูงบุคลากรให้มีทัศนคติในทิศทางเดียวกัน มอบหมาย งานตรงตามความถนัดและความสามารถ ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน เป็นผู้ริเริ่ม สร้างสรรค์ เช่นเดียวกับ อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการ บริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับผู้อื่น หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วย ความเต็มใจและได้ผลที่ออกมาอย่างมีคุณภาพ ตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การที่ผู้นำ

หรือผู้บริหารแสดงออกซึ่งการมีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมนั้น ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน อีกทั้งยังช่วยสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้มาติดต่อ

พระครูสุตวรธรรมกิจ (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้ถูกมองว่าเป็นผู้นำที่ทำการบริหารจัดการโดยมีความยืดหยุ่น และเสริมอำนาจให้กับเพื่อนร่วมอุดมการณ์ในการสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงอย่างมีกลยุทธ์ ผู้บริหารทางการศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีบทบาทหลายหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโดยผ่านผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ และช่วยให้องค์กรจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นมีความสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เข้มแข็ง ส่งเสริมให้มีการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมาย มีการนำหลักมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างเครือข่ายการทำงาน สนับสนุนให้การทำงานเน้นการมีส่วนร่วม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กรและนอกองค์กร โดยเฉพาะมีการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา และเน้นการบริหารอย่างมีคุณภาพเพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด

ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์จึงเป็นอีกงานสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา และนำเอากลยุทธ์ดังกล่าวไปลงมือปฏิบัติให้สถานศึกษาขับเคลื่อนไปข้างหน้าในทิศทางที่เหมาะสมและประสบผลสำเร็จ การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์อย่างชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่มีความแตกต่างจากผู้อื่น แต่ล้วนเป็นความแตกต่างในเชิงสร้างสรรค์ หากปราศจากแผนกลยุทธ์สถานศึกษาจะขาดแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน รวมไปถึงไม่มีแผนที่จะนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้

จากรายงานแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 (2565) ผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมา ด้านคุณภาพการศึกษา พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้ 1) ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีคะแนนการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) พบว่า ตั้งแต่ปีการศึกษา 2558-2564 ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำลงอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย สังคมศึกษา และ ภาษาอังกฤษ และในรายงานการติดตามแผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 (2565) ด้านโอกาสทางการศึกษา มีปัญหานักเรียนออกกลางคัน สาเหตุส่วนใหญ่เนื่องจากฐานะยากจน ต้องหาเลี้ยงครอบครัว และอพยพตามผู้ปกครองที่มีฐานะยากจน ต้องโยกย้ายที่อยู่ และด้านบุคลากร ครูต้องแบกรับภาระหนักสอนหลายระดับ รับผิดชอบงานหลายหน้าที่ ครูขาดความรู้ความเข้าใจในงานพิเศษ มีการย้ายบ่อยทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ ครูขาดขวัญกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงทำงานได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

จากสภาพปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สาระแก้ว ที่กล่าวมาแล้ว ทั้งด้านคุณภาพการศึกษา ด้านโอกาสทางการศึกษา และด้านบุคลากร หากสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์ของการบริหารจัดการที่ดี มีการสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร และมุ่งพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษาภายใต้การดำเนินงานของผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ และนโยบายในการบริหารจัดการ ที่จะช่วยสร้างขวัญ และกำลังใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานแล้วนั้น พร้อมทั้งช่วยผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติงานของครู และนำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งเป็นผลดีต่อผู้เรียนต่อไป

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สาระแก้ว เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงคุณภาพ และสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สาระแก้ว

1.2.2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สาระแก้ว

1.2.3 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สาระแก้ว

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สาระแก้ว อยู่ในระดับใด

1.3.2 ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สาระแก้ว อยู่ในระดับใด

1.3.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สาระแก้ว อยู่ในระดับใด

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยมีขอบเขตการศึกษาวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ตามแนวคิดของนักวิจัยทางการศึกษา ดังนี้ Davies (2004); Davies และ Davies (2004); Davies, Davies และ Ellison (2005); Hitt, Ireland และ Hoskisson (2009); Adair (2010); DuBrin (2010); Hunger และ Wheelen (2011); Lear (2012); Robbins และ Coulter (2012); Nahavandi (2000); Maslow's Hierarchy of Needs (1950); Herzberg (1966) และ David I. McClelland (1987)

โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่ระดับความถี่ ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ซึ่งมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตรงกัน ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ ดังนี้

- 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร
- 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร
- 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์
- 5) การสร้างแรงบันดาลใจ

1.4.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว 456 โรงเรียน จำนวน 2,785 คน ปีการศึกษา 2566 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1, 2565 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2, 2565) โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 338 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Proportional Stratified Random Sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างกระจายไปตามสถานศึกษา

1.4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ประสิทธิผลของโรงเรียน ตามทฤษฎีแนวคิด ของ Edmonds (1979) Hoy and Miskel (2001); Scheerens and Bosker (1997); Sergiovanni (1980); Rutter et al. (1979); Mortimore (1988); Smith and Tomlinson (1989); Wendel (2000); Teddlie and Stringfield (2007); ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

- 1) การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
- 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
- 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน
- 5) ความพึงพอใจในงาน

1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะไว้เพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อความหมายและขอบเขตของคำศัพท์อย่างชัดเจนและตรงกัน ดังนี้

1.5.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการมองไปในอนาคตแล้วกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งแวดล้อมภายนอก รวมทั้งมีความสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กร และสร้างรายได้เปรียบต่อคู่แข่ง ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษา สามารถบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล ใช้เทคโนโลยีและบูรณาการเทคนิควิธีต่างๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์ข้อบกพร่องเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มการทำงานและการแก้ปัญหา มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถสร้างและเชื่อมโยงความรู้จากประสบการณ์เดิมและใหม่เข้าด้วยกันได้ มีความรอบรู้ในสถานการณ์สามารถวิเคราะห์และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาหน่วยงานได้

2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร มีการติดต่อสื่อสารในกระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง มีการกระจายงานออกเป็นหน้าที่ มีการมอบหมายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ ให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน มีการยกย่องให้รางวัลอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม และมีการทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด

3) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสังเกตการณ์ และมีการรายงานผลในรูปแบบต่างๆ มีการกำหนดภาระงาน มาตรฐานและการวัดผล การปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน มีกลไกและเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่สะท้อน

ผลการดำเนินงาน มีการนำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด โดยรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด มีการจัดทำสารสนเทศเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และนำสารสนเทศที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

4) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการกระตุ้นให้ครูกิดหาทางแก้ไขและเปิดโอกาสให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ขึ้นมา เพื่อให้สถานศึกษาอยู่รอดต่อไปได้ เป็นผู้นำใช้กระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน สนับสนุนให้ครูกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา และพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับครูในสถานศึกษา

5) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของครู มีการบริหารงานด้วยคุณธรรม จริยธรรม มีการสนับสนุนผู้ร่วมงาน ให้ดำเนินการให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรมของสถานศึกษาไว้ได้

(5.1) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาราชการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว

(5.2) สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำนวน 456 แห่ง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ กำกับดูแลสถานศึกษา

(5.3) ครู หมายถึง ข้าราชการครู ผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ปีการศึกษา 2566

(5.4) ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงาน หรือปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงาน ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จด้านจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการและความสามารถของผู้เรียน มีการพัฒนาสื่อการเรียนสอนให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์

และการคิดสร้างสรรค์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกระดับชั้นของสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ระดับเป็นที่น่าพอใจ และการเข้าศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงของนักเรียนอยู่ในระดับที่น่าพอใจ

(2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จด้านการจัดกิจกรรม และกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคม นักเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นผู้ที่มีเหตุผล สามารถยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่นด้วยความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการเรียน และมีการพัฒนาตนเองให้มีความคิดที่เหมาะสมกับวัย และปฏิบัติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณีไทยอย่างเหมาะสม

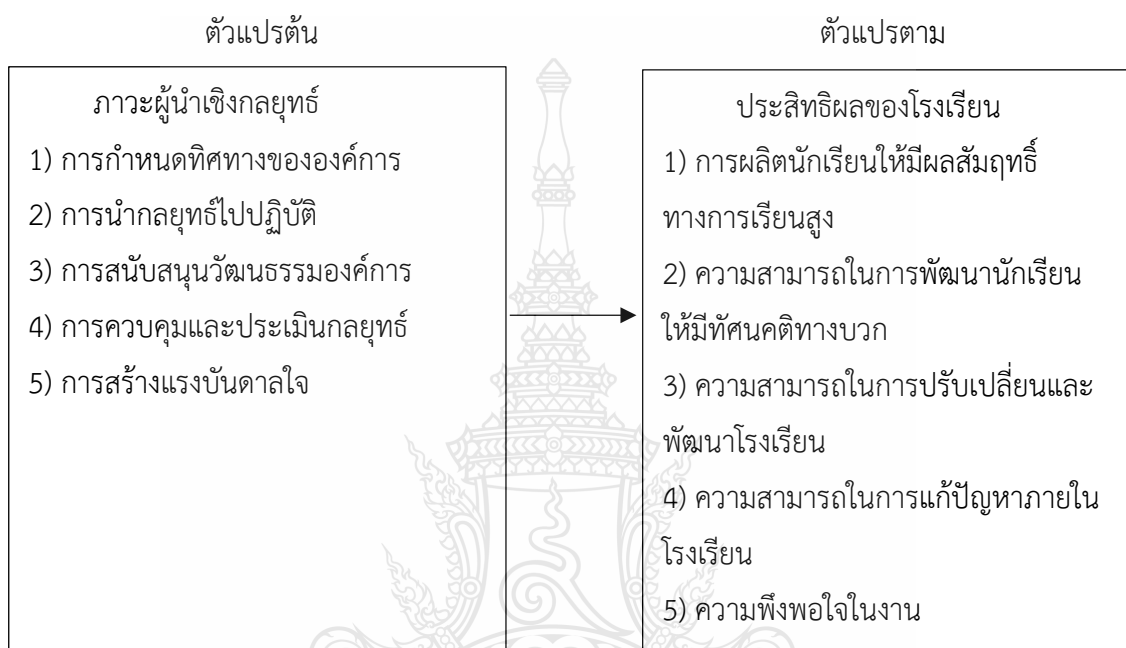
(3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จด้านผู้บริหาร และครูสามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสังคมและสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น สามารถนำสื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน มีการพัฒนาอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อมทางการเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีคุณภาพ และมีการประเมินผลการดำเนินงาน และนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

(4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จด้านการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี สามารถผูกมิตรและใช้วิธีการประนีประนอม ในการแก้ไขปัญหา ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ สามารถร่วมกันวางแผนแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรรับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นของสถานศึกษา และร่วมมือกันแก้ปัญหานั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

(5) ด้านความพึงพอใจในงาน หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จทำให้บุคลากรพึงพอใจในภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น เอาใจใส่ ต่องาน พึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา มีความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จของผู้เรียน และความสำเร็จของโรงเรียน มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการของโรงเรียน เงินเดือน การเลื่อนขั้น และความก้าวหน้าในวิชาชีพ

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ได้สังเคราะห์แนวคิดที่สอดคล้องเพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิดการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ทำให้ทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

1.7.2 ทำให้ทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

1.7.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.1.3 คุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำ
 - 2.1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
- 2.2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
- 2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 2.3.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 2.3.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
 - 2.3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
- 2.4 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล
 - 2.4.1 ความหมายของประสิทธิผล
 - 2.4.2 องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน
- 2.5 บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการบริหารงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรทางด้านการศึกษามีเป้าหมายสำคัญสูงสุดในการจัดการศึกษา คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้ โดยอาศัยความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น ต้องแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำที่เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีผู้ศึกษาและนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ศลิษา กลั่นสุวรรณ (2561) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล หรือการดลบันดาลใจให้บุคคลอื่น บุคลากรหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำได้กำหนดไว้ หรือตามความต้องการโดยผู้ใต้บังคับบัญชายอมที่จะกระทำตามโดยสมัครใจ มีความเชื่อถือน่าไว้วางใจในตัวผู้นำด้วยที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ตลอดจนสามารถบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้กับพนักงานหรือบุคลากรระดับล่างได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันเป็นที่ยอมรับนับถือ

อรอนงค์ กลางนภา (2561) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลโดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง โดยการใช้อำนาจ อิทธิพลแรงจูงใจ การตัดสินใจอย่างมีศิลปะเพื่อพยายามให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง อำนวยความสะดวกให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กมลทิพย์ บุญโพธิ์ (2561) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

ภวัต มิสติย์ (2562) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการโน้มน้าวและจูงใจของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

1) ผู้นำและผู้ตาม ความเป็นผู้นำและผู้ตามเป็นสองสิ่งที่ต้องดำเนินไปด้วยกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ถึงแม้ว่าบุคคลนั้นจะไม่ต้องการที่จะเป็นผู้นำก็ตาม แต่ในบางสถานการณ์อาจถูกกำหนดให้แสดงบทบาทของความเป็นผู้นำของตนอย่างไร ช่วยให้ผู้เป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี ผู้ตาม คือ บุคคลที่ถูกโน้มน้าวโดยผู้นำ ผู้ตามอาจมีตำแหน่งบริการภายในองค์กรหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้บุคคลที่เป็นผู้ตามที่ดี ไม่ใช่บุคคลที่เรียกว่า “Yes Man” หรือประเภทที่ถูกให้คำจำกัดความว่า “ได้รับนาย สบายครับผม

เหมาะสมครบถ้วน” ซึ่งทำตามที่ผู้นำต้องการโดยปราศจากการให้ข้อมูลป้อนกลับหรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้นำแต่อย่างใด ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการเป็นผู้นำนั้นไม่ใช่เฉพาะผู้นำเท่านั้นที่มีอิทธิพลหรือโน้มน้าวผู้ตามให้ทำในสิ่งที่ตนเองปรารถนาเพื่อการบรรลุเป้าหมาย แต่ในทางเดียวกันผู้ตามมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการกระตุ้นหรือโน้มน้าวผู้นำให้ทำในสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสม

2) การโน้มน้าว เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้สื่อสารความคิด ได้มาซึ่งการยอมรับในความคิดและจิตใจผู้ตามให้สนับสนุนและนำเอาแนวคิดนั้นไปปฏิบัติผ่านการเปลี่ยนแปลงบางอย่างในองค์กร การโน้มน้าวเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจ ซึ่งถ้าหากบุคคลอยู่ในตำแหน่งบริหารภายในองค์กร บุคคลนั้นจะมีอำนาจในการโน้มน้าวหรือชักจูงใจให้บุคคลอื่นทำตามที่ตนเองต้องการ อย่างไรก็ตามบุคคลที่เป็นผู้นำจะไม่ใช้อำนาจในการบังคับให้บุคคลอื่นทำตาม แต่จะพยายามโน้มน้าวให้ได้มาซึ่งความมั่นใจและความกระตือรือร้นของผู้ตามที่จะยอมทำตามด้วยความเต็มใจ

3) เป้าหมายขององค์กร ผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ได้โน้มน้าวหรือจูงใจให้ผู้ตามคิดเพียงแค่ผลประโยชน์ของตนเอง แต่ให้พิจารณาผลประโยชน์ขององค์กร ความเป็นผู้นำจะปรากฏขึ้นเมื่อผู้ตามถูกโน้มน้าวให้กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีจริยธรรม และประโยชน์สำหรับองค์กรและตนเอง การเอาประโยชน์จากผู้ตามเพื่อผลประโยชน์ของตนไม่ใช่ส่วนหนึ่งของความเป็นผู้นำ สมาชิกในองค์กรต้องทำงานร่วมกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น ผู้นำต้องให้แนวทางที่ชัดเจนและกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายแก่ผู้ตาม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาระดับการปฏิบัติงานของผู้ตามให้เพิ่มมากขึ้น

4) การเปลี่ยนแปลง การโน้มน้าวและการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ ภาวะผู้นำเกี่ยวกับการโน้มน้าวผู้ตามให้นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา

5) บุคคล ถึงแม้คำว่า “บุคคล” จะไม่ได้อยู่ในคำนิยามข้างต้น แต่ถ้าพิจารณาให้ดีแล้วจะเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำคน ด้วยเหตุนี้บุคคลที่เป็นผู้นำจึงต้องทำความเข้าใจและเรียนรู้เกี่ยวกับความแตกต่างและพฤติกรรมของคน เพื่อจะทำให้กระบวนการในการนำคนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สุริยา กิจลิขิต (2562) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการความสัมพันธ์หรือการปฏิสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความตั้งใจต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อชักจูงให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจทำในสิ่งที่ตัวเองต้องการอย่างสมัครใจ ผู้นำและผู้ตามมีความร่วมมือร่วมใจ เพื่อนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ตามที่ต้องการ ซึ่งผู้นำต้องเป็นผู้มีบารมี เป็นที่ยอมรับและศรัทธาต่อผู้ตาม มีความอุทิศตนต่องาน และสร้างสรรค์

สิ่งต่างๆ และต้องเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมที่ดีให้แก่องค์กร และนำพาสมาชิกในองค์กรให้ปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายได้ตามที่ต้องการได้สำเร็จ

ธนบดี ศรีโคตร (2562) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในการใช้อิทธิพลที่เป็นกระบวนการในการกระตุ้น ชี้นำ บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคล ให้เกิดความร่วมมือ ด้วยการยอมรับเชื่อมั่นและเต็มใจในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมขององค์กรให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

นิตยา พรหมจันทร์ (2562) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่งหรือมากกว่า สัมพันธ์ภาพในการใช้อิทธิพลที่มีผลต่อกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ความสามารถในการกระตุ้น ชี้นำ สั่งการ ผลักดัน โน้มน้าวให้บุคคลอื่นมีความเต็มใจกระตือรือร้น สร้างสรรค์ในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่ตั้งไว้ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการสร้าง ปรับปรุง และการพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอันจะเกิดแรงจูงใจที่จะโน้มน้าวบุคคลให้มุ่งไปสู่ผลสำเร็จที่ต้องการ

ฐิตินันท์ นันทะศร (2563) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร ซึ่ง “ภาวะผู้นำ” ต้องใช้ความสามารถในการใช้อิทธิพลที่หลากหลายกับบุคคลอื่นให้ได้มาถึงความสำเร็จของงานนั้น และกระบวนการที่ใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม อันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยใช้การจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่ม ปฏิบัติตามความคิดเห็น ตามความต้องการของตนด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะให้ความร่วมมือ โดยการใช้อิทธิพลที่เหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม โน้มน้าว ชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติ หรือไม่ปฏิบัติที่ก่อให้เกิดผลต่อส่วนรวมภายในกลุ่ม ลักษณะการแสดงออกมานั้นก็คือ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั่นเอง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้นำที่มีในการบริหารตนเองและผู้อื่น สามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุน โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่มีการกำหนดไว้

สุธิกานต์ บริเอก (2564) ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพลโน้มน้าว จูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ เลื่อมใส ศรัทธา โดยใช้กระบวนการต่างๆ หน้าที่ ความสัมพันธ์และสถานการณ์ชักจูง

เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลและกลุ่ม ให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

Stogdill (1969) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความริเริ่มและอ้างไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิก ของกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญ ในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดปัญหา ขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มและฝ่าอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

Kotter (1970) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นตัวกำกับทิศทางขององค์กรในอนาคต จากนั้นจึงจัดวางคน พร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจวิสัยทัศน์และสร้างแรงดลใจแก่คนเหล่านั้นให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว

Bass (1985) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามและต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทักษะคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้นำต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงที่สูงกว่า

Dubrin (1998) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Da Dalt (1999) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes)

Champoux (1999) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลของสังคมที่เกี่ยวข้องกับคน 2 คน หรือมากกว่า ระหว่างผู้นำและผู้ตาม

Adams & Juniperus (2003) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำกับผู้ตาม เพื่อนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้ทันกับสิ่งแวดล้อม

Yukl (1998) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Share goal)

Robbins & Judge (2008) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการมีอิทธิพลของกลุ่มไปสู่ความสำเร็จของวิสัยทัศน์หรือกลุ่มเป้าหมาย

จากการศึกษาของผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่ เป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์และกำกับทิศทางขององค์กร ทำให้เกิดความร่วมมือ การยอมรับ ความเชื่อมั่น และโน้มน้าว ให้บุคคลอื่นมีความเต็มใจ กระตือรือร้นทำสิ่งต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ

2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เพราะมีผลกระทบต่อบุคคลและทรัพยากรภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ผู้นำที่มีการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำจะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิผล มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

พินลพรรณ เพชรสมบัติ (2555) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหาร คือ การรู้จักปรับเปลี่ยนไปตามช่วงเวลา แนวคิดทฤษฎีการบริหารและภาวะผู้นำได้มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม สถานการณ์และพัฒนาการ โดยสามารถจำแนกได้ดังต่อไปนี้ 1) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม 3) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ 4) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

อรอนงค์ กลางนา (2561) ได้สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำ ทั้งผู้นำและผู้ตามนั้นสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ทั้งในองค์กรของตนเองและในองค์กรอื่น จนขยายไปสู่องค์กรระดับประเทศซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งสิ้น

ศิรินทิพย์ เฟื่องสง (2563) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินงานในสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้า ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้นำสถานศึกษาที่ดีต้องมีภาวะผู้นำมีศิลปะในการบริหารงาน สร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานภายใต้บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อนำองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าได้โดยไม่มีปัญหาบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บัณฑิตา สิทธิพิงศากุล (2564) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เกิดอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานให้มีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดความเชื่อมั่น ความนับถือในการดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

วิมลพันธ์ ไวยคุนา (2565) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อกระบวนการเชิงบริหารทุกระบบทุกงาน ซึ่งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็มความสามารถให้เกิดพลังอิทธิพลในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานให้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็น

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดบารมี ความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ ความอบอุ่น ในการรวมทีมหรือกลุ่มดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

Beare, Caldwell & Millikan (1989) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ผู้นำต้องให้ความสนใจภาวะผู้นำในสองมิติ คือ มิติด้านความสำเร็จในภาระงานที่ถืออยู่ และมีมิติการสร้างความสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสมาชิก

Wright & Noe (1996) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์กร ใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์กรภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง

Razik & Swanson (2001) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า การคิดอุปมาวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และผู้นำจะทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารที่จำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความพึงพอใจ และได้งานอย่างมีประสิทธิภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1.3 คุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำ

องค์ประกอบคุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำ องค์ประกอบคุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำพิจารณาได้จากองค์ประกอบในด้านต่างๆ (พินลพวรรณ เพชรสมบัติ, 2560) ดังนี้

1) การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นบทบาทหลักและหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารในองค์กร ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งและมีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่มีการวางแผนในการปฏิบัติและมีการเลือกอย่างน้อยที่สุดสองทางเลือก และการตัดสินใจนั้นเกี่ยวข้องกับปัญหาหรือโอกาส โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันผู้นำจะต้องบริหารองค์กรในสภาพแวดล้อมที่ไม่หยุดนิ่ง การตัดสินใจและการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพย่อมเป็นสิ่งสำคัญเพื่อความอยู่รอดขององค์กร (Hoy & Miskel, 2001; Dubrin, 1998 and Robbins, 1994) การตัดสินใจที่มีประสิทธิผลนั้นมีลักษณะ ดังนี้ 1) มีการหาข้อมูลมากขึ้น 2) ต้องแยกให้ออกกว่าเป็นข้อเท็จจริงหรือความคิดเห็น 3) กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผล (AHP: Analytic Hierarchy Process) ซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจที่ได้รับการนิยมนานที่สุดในโลก AHP เป็นกระบวนการตัดสินใจในประเด็นของปัญหาที่มีความซับซ้อนให้มีความง่ายขึ้น โดยเลียนแบบกระบวนการตัดสินใจทางธรรมชาติของมนุษย์ AHP แบ่งองค์ประกอบของปัญหาทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมออกมาเป็นส่วนๆ แล้วจัดใหม่ให้อยู่ในรูปของปัจจัย และสังเคราะห์ตัวเลขของการวินิจฉัยนั้น เพื่อที่จะคำนวณดูว่าปัจจัยหรือทางเลือกอะไรที่มีค่าลำดับความสำคัญ

สูงสุด และมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของการแก้ปัญหาอย่างไร ขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผล มี 6 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 ให้คำจำกัดความประเด็นของปัญหา ขั้นที่ 2 กำหนดเกณฑ์หรือปัจจัยในการตัดสินใจที่เป็นทั้งรูปธรรมและนามธรรม ขั้นที่ 3 วิจัยเปรียบเทียบเกณฑ์หรือปัจจัยในการตัดสินใจ ขั้นที่ 4 กำหนดทางเลือก ขั้นที่ 5 วิจัยเปรียบเทียบหรือจัดอันดับทางเลือกต่างๆ ภายใต้เกณฑ์ในการตัดสินใจแต่ละเกณฑ์ และ ขั้นที่ 6 คำนวณหาทางเลือกที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากลำดับความสำคัญ

2) การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง รูปแบบของการบริหารจัดการที่ผู้บริหารใช้แรงบันดาลใจร่วมกันของบุคลากร ในการวางแผนกลยุทธ์ โดยใช้การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมที่เกิดจากการกำหนดร่วมกันของบุคลากรในองค์กร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ใช่เป็นวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเพียงคนเดียว ส่วนเทคนิคการมีส่วนร่วมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์อาจใช้หลักฉันทามติของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ที่ต่างกำหนดวิสัยทัศน์ของแต่ละกลุ่ม แล้วนำมาอภิปรายเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันแล้วกำหนดเป็นข้อความแสดงถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่คาดหวังในอนาคตที่องค์กรต้องคำนึงถึงความคาดหวังของสังคม ความต้องการของชุมชนและเกิดมาจากการคิดร่วมกันของบุคลากรและตัวแทนชุมชน ส่วนพันธกิจเป็นข้อความแสดงถึงจุดมุ่งหมายและแสดงถึงทิศทางที่องค์กรตั้งใจจะกระทำให้บรรลุผล โดยต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555)

3) การวางแผน (Planning) กิจกรรมทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นระดับใด ในหน่วยงานใด ล้วนมีกำเนิดมาจากความคิดอันเป็นกรอบนำทางว่า ควรทำอะไร เมื่อใด ที่ไหน โดยใคร และอย่างไร หากปราศจากความคิดที่ชัดเจนการกระทำที่ตามมาคงปราศจากทิศทางที่แน่นอนชัดเจน ความคิดหรือเจตนารมณ์ก็เกิดขึ้นก่อนเช่นเดียวกันจากนั้นค่อยๆ พัฒนาชัดเจนขึ้นกลายเป็นกรอบกำหนดทิศทางและแนวดำเนินกิจกรรมต่างๆ และการดำเนินชีวิตของมนุษย์ย่อมมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติของกฎ การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีลักษณะความไม่แน่นอน การตัดสินใจ ความคาดหวังในอนาคตจะเป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับสถานะที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยการคาดการณ์ล่วงหน้าในการดำเนินภารกิจ เรียกว่า การวางแผน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2547)

แต่อย่างไรก็ตามกระบวนการวางแผนเป็นเรื่องที่มีความแน่นอน หากต้องการการพิจารณาแล้วก็สามารถทำได้ค่อนข้างไม่ยากนัก เพราะแผนเป็นกระบวนการที่มีเหตุผลสามารถที่จะทำความเข้าใจกับจุดประสงค์ที่ชัดเจนได้โดยทำความเข้าใจถึงหลักเกณฑ์ต่างๆ ของแผน วิเคราะห์ทางเลือกอย่างระมัดระวัง การเลือกทางเลือกของแผนจะต้องระวังผลสะท้อนกลับด้วยและแนวความคิดทางวิทยาศาสตร์ที่จะต้องนำไปใช้ว่าอันไหนบ้างที่แผนจะเลือกนำไปใช้ แต่ก็สามารถใช้ความกลมกลืนระหว่างแผน และความต้องการให้แผนมีความยืดหยุ่นในการนำแผนไปใช้ ซึ่งก็สามารถทบทวนการนำแผนไปใช้ได้ แต่ก็ต้องมีพื้นฐานความรู้เป็นพิเศษทางด้านการคำนวณ การวัดตามหลักการของแผน และ

ความสามารถที่จะใช้มันได้ (Aldag & Kuzuhara, 2002; Hoy & Hoy, 2003; Blanchard & Thacker, 2004 and Johns, 2000) ซึ่งการวางแผนเป็นกระบวนการเลือกวิธีดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคต ทั้งนี้การวางแผนในแต่ละความหมายอาจมีองค์ประกอบรวมที่ตรงกันอยู่ 4 ประการ คือ 1) เป็นกระบวนการ (Process) 2) เป็นการเลือกกำหนดวิธีดำเนินการ (Alternative the action) 3) เป็นการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Action to objective) และ 4) เป็นการคาดการณ์ถึงความสำเร็จในอนาคต (Future Forecasting)

4) Dubrin (1998) และ Kitzinger (1994) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าเพื่อช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพของทีมในการทำงานและปรับปรุงความสามารถของสมาชิกที่ทีมงานในการแก้ปัญหาอันเกิดจากการทำงานร่วมกันเป็นทีม รวมทั้งเสริมสร้างความสามัคคีของสมาชิกในทีมงาน การพัฒนาการทำงานเป็นทีมจึงเป็นกระบวนการที่ทำให้คนกลุ่มหนึ่ง หรือที่เรียกว่า “ทีมงาน” ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ กระบวนการที่ทำให้ทีมงานทำงานได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสมาชิกในทีมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน

5) การสื่อสาร (Communication) การถ่ายโอนและการทำความเข้าใจในความหมาย (Transfer and Understanding of Meaning) การสื่อสารในปัจจุบันกระทำได้ง่าย สื่อสารได้ข้อมูลมากขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วยได้แก่ อีเมล อินเทอร์เน็ต แอ็กชัทรานท การประชุมโดยผ่านระบบเครือข่ายการสื่อสาร (Videoconferencing) ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจะประสบผลสำเร็จก็ต่อเมื่อสามารถส่งผลต่อความหมายและผู้รับเกิดความเข้าใจอย่างถูกต้อง การติดต่อสื่อสารอาจมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) เป็นเครือข่ายในองค์กรหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าการติดต่อสื่อสารขององค์กร (Organizational Communication) (Hoy & Miskel, 2001; Robbins, 1994 and Kitzinger, 1994)

สรุป คุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำผู้บริหารการศึกษา โดยมี 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การตัดสินใจ การมีส่วนร่วม การวางแผน การทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร คุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำ ผู้บริหารการศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษาเพราะคุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา รวมถึงการเป็นวิถีการดำเนินชีวิตของผู้บริหารการศึกษาที่มีอิทธิพลต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยอาศัยคุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำผู้บริหารการศึกษาที่มีความมั่นคงในสิ่งที่พูดการกระทำ ค่านิยมในทางบวก รวมทั้งการมีคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณ ดำเนินชีวิตเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการงานและชีวิตส่วนตัว ตลอดจนมีความตระหนักรู้ในตนเอง รู้จักและยอมรับนับถือ

ตนเอง การเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งการส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้เจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำผู้บริหารการศึกษาจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาสามารถเรียนรู้ และพัฒนาได้ด้วยตนเอง เพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตัวตนของผู้บริหารการศึกษาเอง เพียงแต่มีสติแล้วหันมาทบทวนเหตุการณ์ หรือพฤติกรรมของตนเองที่ได้แสดงออกไป หรือที่กำลังคิดว่าจะดำเนินการต่อไปว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า มีประโยชน์ และมีความสำคัญอย่างแท้จริงหรือไม่ ต้องมีเป้าหมายในชีวิตที่ชัดเจนแล้วเดินทางสู่ เป้าหมายอย่างมั่นคงแน่วแน่ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะชี้ความเป็นความตายในการบริหารการศึกษา อันมีผู้เรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ หากตั้งคำถามว่าจะต้องทำอะไร คำตอบก็คือ ผู้บริหารการศึกษาต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะเฉพาะภาวะผู้นำนั่นเอง

2.1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) กล่าวว่า กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (behavioral leadership theory paradigm) ในปลายทศวรรษ 1940 เนื่องจากมีข้อวิจารณ์เกี่ยวกับ กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (trait leadership theory paradigm) ว่ายังไม่สามารถอธิบายได้ชัดเจนว่า คุณลักษณะของผู้นำประการใดที่ทำให้แตกต่างจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ เพราะคุณลักษณะบางประการใช้ได้ดีในที่หนึ่งแต่ใช้ไม่ได้ในอีกที่หนึ่ง หรือคุณลักษณะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น นักวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนใหญ่จึงเปลี่ยนความสนใจจาก “คุณลักษณะ” ไปเป็น “พฤติกรรม” ซึ่งเน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำทำ โดยมุ่งจะหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ทั้งนี้ แบบภาวะผู้นำ (leadership style) ในช่วงเวลานั้นหมายถึง การผสมกันของคุณลักษณะ ทักษะ และพฤติกรรม (ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ) ที่ผู้นำใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม โดยมีพัฒนาการของทฤษฎีในกลุ่มนี้ ดังนี้

แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa State University leadership Style) ศึกษาโดย Kurt Lewin และคณะ (1935) ซึ่งจำแนกออกเป็น 3 แบบ คือ

1) ผู้นำแบบอำนาจนิยม (autocratic leadership style) ตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

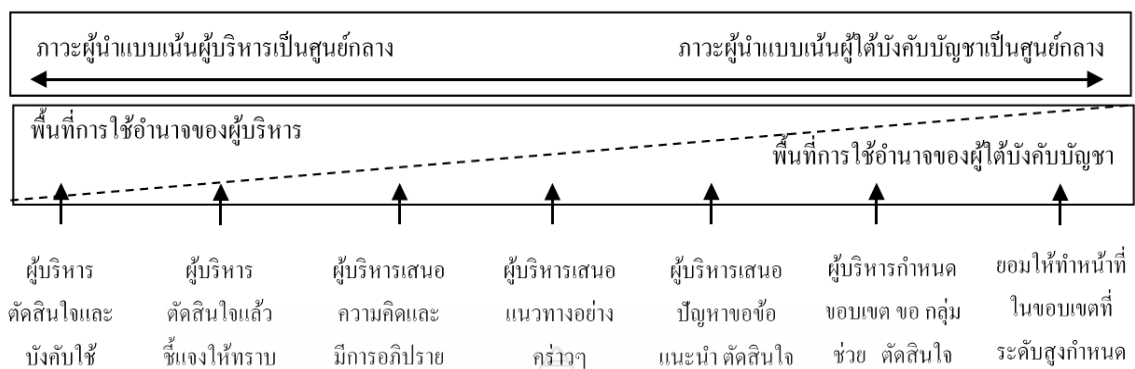
2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic leadership style) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบสองทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการถึงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วน ผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

3) ผู้นำแบบอิสระเสรีนิยม (laissez-Faire leadership style) ให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา ไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงก็จะสามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Kurt Lewin's Studies (1935) ได้ศึกษาวิจัยโดยใช้วิธีการฝึกอบรมให้มิผู้แสดงพฤติกรรมสามรูปแบบนั้น แล้วนำไปใช้กับกลุ่มคนสามกลุ่ม พบว่า กลุ่มที่มีผู้นำแบบอิสระเสรีนิยมให้ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบอำนาจนิยม และแบบประชาธิปไตยนิยม ทุกเกณฑ์ที่ใช้ในการศึกษา ขณะที่กลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมและแบบอำนาจนิยม แม้จะมีปริมาณงานเท่าๆ กัน แต่กลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกลับมีคุณภาพของงาน และผู้คนมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า ผลจากการศึกษานี้จึงดูเหมือนว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมจะมีประสิทธิผลมากกว่าแบบอื่น แต่มีผลการศึกษาวิจัยในระยะหลังพบว่า มีความไม่แน่นอนระหว่างผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกับผู้นำแบบอำนาจนิยม กล่าวคือ ในบางครั้งผู้นำแบบอำนาจนิยมได้ก่อให้เกิดผลงานสูงกว่าหรือเท่ากันกับผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยม เว้นแต่เรื่องความพึงพอใจ ซึ่งมักจะเกิดขึ้นกับผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมเป็นประจำมากกว่า จึงก่อให้เกิดความคลุมเครือและตอบคำถามได้ไม่ชัดเจนนัก

แบบภาวะผู้นำบนเส้นต่อเนื่อง (leadership continuum model) ได้รับการพัฒนาขึ้นโดย Robert Tannenbaum และ Warren Schmidt (1958) กำหนดแบบภาวะผู้นำ 7 แบบ บนเส้นต่อเนื่องสองแบบจากแบบภาวะผู้นำมุ่งผู้บริหาร (boss centered) สู่มุ่งผู้ปฏิบัติงาน (subordinate centered) ซึ่งจากแนวคิดเช่นนี้ การที่จะตอบได้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบใดจะใช้ได้ดีที่สุด จึงอยู่ที่การพิจารณาที่ตัวผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ ว่าตัวผู้นำเองเป็นอย่างไร สะดวกจะใช้ระดับใด ตัวผู้ใต้บังคับบัญชาเองเป็นอย่างไร มีความพร้อมและรับผิดชอบเพียงใด และสถานการณ์เป็นอย่างไร อยู่ในสภาวะกดดันหรือไม่ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม Tannenbaum & Schmidt (1958) ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารใหม่ควรมีพฤติกรรมผู้นำที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ในระยะเริ่มแรก แล้วค่อยมุ่งไปหาแบบประชาธิปไตยนิยม หรือแบบยึดถือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลางให้มากขึ้นในระยะหลัง เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน คุณภาพในการตัดสินใจ การทำงานเป็นทีม ขวัญกำลังใจที่ดี และมีการพัฒนา



ภาพที่ 2.1 ตัวแบบภาวะผู้นำบนเส้นต่อเนื่อง จากผลการศึกษาของ Tannenbaum and Schmidt

แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan leadership style) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดในเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำ เป็น 4 แบบ ซึ่งสนับสนุนแนวคิดการแบ่งช่วงบนเส้นความต่อเนื่องของ Tannenbaum & Schmidt (1958) คือ

1) แบบใช้อำนาจ (exploitive-authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

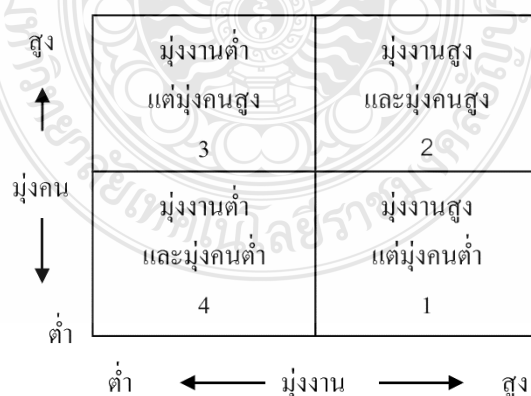
2) แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (benevolent-authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3) แบบปรึกษาหารือ (consultative-democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

4) แบบมีส่วนร่วม (participative-democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่ม ผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ร่วมงาน

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาก็ยังไม่มีผลชัดเจน เนื่องจากพบว่า บางหน่วยงานที่มีผู้บริหารแบบมุ่งคนกลับมีผลผลิตต่ำ และบางหน่วยงานที่มีผลผลิตสูงกลับมีผู้บริหารแบบมุ่งงาน เป็นต้น จึงมีข้อคิดเห็นว่า น่าจะมีปัจจัยอื่นมาเกี่ยวข้องอีกด้วย

แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University leadership style) ศึกษาภายใต้การนำของ Ralph Stogdill (1969) โดยการพัฒนาแบบสอบถามที่เรียกว่า The Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็นสองแบบ คือ แบบมุ่งงาน (initiating structure) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำได้กำหนดบทบาททั้งของตนเองและของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยเฉพาะบทบาทในหน้าที่พื้นฐาน เช่น การวางแผน การจัดองค์กร และการสั่งการ เป็นต้น ซึ่งได้เน้นเรื่องงานเป็นหลัก อีกรูปแบบหนึ่งคือ แบบมุ่งคน (consideration) เป็นพฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการสร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพในความคิดเห็น มุ่งความเป็นมิตร ติดต่อสื่อสารสองทาง ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบดังกล่าวคล้ายคลึงกับผลการศึกษาวิจัยที่ โอไฮโอ และมิชิแกน แต่ส่วนที่แตกต่างคือ ผลการศึกษาสองแห่งแรกได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำบนเส้นที่ต่อเนื่องกัน แต่ผลการศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็นอิสระจากกันเป็นสองมิติ (two-dimensional approach) โดยอธิบายว่า ผู้นำคนหนึ่งอาจมีพฤติกรรมสูงหรือต่ำในพฤติกรรมทั้งสอง หรือสูงในพฤติกรรมหนึ่งแล้วต่ำในอีกพฤติกรรมหนึ่ง หรืออยู่ช่วงใดช่วงหนึ่งระหว่างพฤติกรรมทั้งสองก็ได้ แต่เนื่องจากผู้นำมักมีพฤติกรรมบางอย่างสูงและบางอย่างต่ำ จึงได้มีการพัฒนาพฤติกรรมสองแบบนี้เป็นแบบภาวะผู้นำ 4 แบบ ดังนี้ 1) มุ่งงานสูงแต่มุ่งคนต่ำ 2) มุ่งงานสูงและมุ่งคนสูง 3) มุ่งงานต่ำแต่มุ่งคนสูง 4) มุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ จากผลการศึกษาของ Stogdill

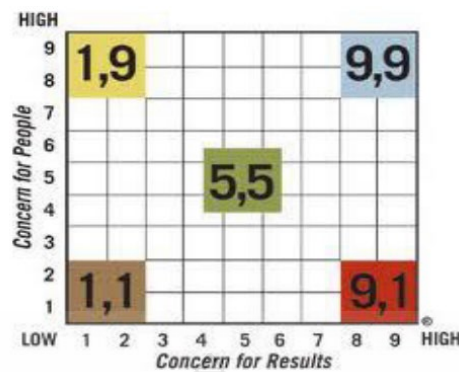
1) แบบมุ่งงาน (task-oriented/authority compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (production oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้ออกแบบ กำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2) แบบมุ่งคน (country club management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ตาม ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กรส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่างๆ

3) แบบมุ่งงานมุ่งคนต่ำ (impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองมีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4) แบบทางสายกลาง (middle of the road management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5) แบบทำงานเป็นทีม (team management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงาน และขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน



ภาพที่ 2.3 ตาข่ายภาวะผู้นำ จากผลการศึกษาของ Blake and Mouton

จากภาพที่ 2.3 แสดงให้เห็นว่า จากระดับพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนดังกล่าว พฤติกรรมผู้นำสามารถจะตกตรงไหนของตาข่ายดังกล่าวก็ได้ โดย Blake, Mouton and McCanse (1985) ให้ทัศนะว่า พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ มากที่สุดคือ ตาข่ายที่ 9, 9 ซึ่งให้ความสำคัญสูงกับทั้งงานและทั้งคน แต่กระนั้นก็ดี ดังผลการศึกษาที่รัฐโอไฮโอ ที่ว่า พฤติกรรมในรูปแบบที่ สูง-สูง ทั้งสองด้านนี้เป็นไปได้ยาก เนื่องจากต้องใช้แบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน Black, Mouton and McCanse (1985) จึงให้ข้อเสนอแนะว่า ให้มีความยืดหยุ่นในการแสดงพฤติกรรมผู้นำที่เป็นจริง โดยขึ้นอยู่กับบริวิญญ์คน (people) และการผลิต (production) ในสถานการณ์หนึ่งๆ (Bartol et al,1998)

อย่างไรก็ตามมีงานวิจัยคัดค้านและยังไม่ยอมรับว่า แบบภาวะผู้นำตามกระบวนทัศน์ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (behavioral leadership theory paradigm) นี้เป็นแบบที่ดีที่สุดที่สามารถจะนำไปใช้ได้ในทุกสถานการณ์ นอกจากนั้นยังมีประเด็นเชิงวิพากษ์ว่า พฤติกรรมการมุ่งงาน และการมุ่งคนในแต่ละวัฒนธรรมอาจมีความไม่เหมือนกัน จึงอาจมีการแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกัน และอีกประเด็นหนึ่งคือ คงยากที่จะหาผู้นำที่มีพฤติกรรมสูงทั้งการมุ่งงานและมุ่งทั้งคน หากจะให้เป็นไปได้ คงมีแต่การหาผู้นำร่วม (co-leader) ซึ่งหากผู้นำ (leader) มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ก็หาผู้นำร่วม (co-leader) ที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งคน เป็นต้น ซึ่งจากข้อคัดค้านและข้อวิพากษ์ต่างๆ ดังกล่าว ได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมสู่กระบวนทัศน์ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ในระยะต่อมา

2) กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (contingency leadership theory paradigm)

เนื่องจากการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะและเชิงพฤติกรรมในระยะที่ผ่านมา มุ่งหาแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกสถานการณ์ เพื่อให้เป็นทฤษฎีที่สามารถนำไปใช้ได้ทั่วไป (universal theories) แต่ในช่วงทศวรรษ 1960 ต่างพบว่า ไม่มีแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดที่สามารถนำไปใช้ได้ในทุกสถานการณ์ (no one best leadership style) นักวิจัยส่วนใหญ่จึงหันมาสนใจ

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้นำ หรือผู้ตาม หรือสภาพแวดล้อม โดยตั้งคำถามว่า คุณลักษณะใด หรือพฤติกรรมใดที่มีผลต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ที่กำหนด การวิจัยในกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับปัจจัยเชิงสถานการณ์ (situational factor) เช่น ลักษณะงานที่ทำ สภาพแวดล้อมภายนอก และคุณลักษณะของผู้ตาม เป็นต้น โดยมีตัวแบบ (model) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ที่สำคัญ ดังนี้

(2.1) ตัวแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (contingency leadership model) เป็นตัวแบบที่ได้รับการพัฒนาขึ้นโดย Fred Fiedler (1951) เขามีทัศนะว่า ผู้นำมีระดับการมุ่งงานและการมุ่งคนแตกต่างกัน ความแตกต่างนี้ทำให้ผู้นำทำได้ดีในสถานการณ์หนึ่งมากกว่าในอีกสถานการณ์หนึ่ง ทฤษฎีนี้พยายามที่จะชี้ให้เห็นว่า สถานการณ์แบบไหนที่ผู้นำสามารถจะกระทำได้ดีที่สุด จึงได้จำแนกภาวะผู้นำออกเป็นสองรูปแบบ คือ แบบมุ่งสัมพันธ์ (relationship-oriented) และแบบมุ่งงาน (task-oriented)

(2.2) ตัวแบบภาวะผู้นำเส้นทางและจุดหมาย (path-goal leadership model) พัฒนาขึ้นโดย Robert J. House (1971) เริ่มจากความพยายามที่จะอธิบายถึงประเด็นข้อโต้แย้งจากผลการศึกษาที่รัฐโอไฮโอ โดยเฉพาะในประเด็นพบว่า ในบางครั้งพฤติกรรมที่มุ่งงานได้ส่งผลการเพิ่มผลผลิตได้มากกว่าพฤติกรรมที่มุ่งคน ทฤษฎีนี้อาศัยทฤษฎีความคาดหวัง (expectancy theory) ใน 3 องค์ประกอบ คือ EP expectancy Po expectancy และ valence มาใช้เพื่ออธิบายว่าพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อการจูงใจ และต่อความพึงพอใจในการทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างไร โดยมีพฤติกรรม 4 รูปแบบ ดังนี้คือ

(2.2.1) พฤติกรรมเชิงชี้แนะ (directive) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงสิ่งที่ควรทำ กำหนดแนวปฏิบัติให้มีตารางการทำงาน และมาตรฐานการประเมินผลงาน คล้ายกับพฤติกรรมการมุ่งงาน หรือการมุ่งโครงสร้างงาน

(2.2.2) พฤติกรรมเชิงสนับสนุน (supportive) คำนึงถึงฐานะ ความเป็นอยู่ และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้งานน่าสนใจ มีมิตรภาพ คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์

(2.2.3) พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม (participative) มีการปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน ขอความเห็น ข้อเสนอแนะ และนำความเห็นมาประกอบการตัดสินใจ

(2.2.4) พฤติกรรมแบบมุ่งความสำเร็จ (achievement oriented) กำหนดจุดหมายที่ท้าทาย คาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสูงสุด และนำพาสู่ความเชื่อมั่นในตนเอง

สำหรับปัจจัยด้านสถานการณ์ (situational factors) มี 2 ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อม กรณีด้านคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา พิจารณาถึงลักษณะเชิงบุคลิกภาพ ทักษะ ความสามารถ และความต้องการ เช่น คนที่มีความทักษะในงานสมควรได้รับการจูงใจด้วยพฤติกรรมแบบชี้แนะ หรือคนที่มีความสามารถสูงอาจจูงใจด้วยพฤติกรรม

แบบมีส่วนร่วม เป็นต้น กรณีด้านสภาพแวดล้อมมี 3 ประเภท คือ 1) งาน 2) ทีมงาน และ 3) ระบบ อำนาจหน้าที่แบบทางการขององค์กร (เช่น สายการบังคับบัญชา ระดับการกระจายอำนาจ ระบบการให้รางวัล เป็นต้น) เช่น พฤติกรรมเชิงสนับสนุนใช้การจูงใจกับลักษณะงานที่น่าเบื่อ หรือพฤติกรรมบนมุงความสนใจในงานที่น่าสนใจและท้าทาย เป็นต้น

ในการเลือกแสดงพฤติกรรมหรือภาวะผู้นำแต่ละแบบ ผู้นำต้องวิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้นจากปัจจัยด้านสถานการณ์ก่อน ในองค์ประกอบของทฤษฎีความคาดหวัง (เป็นเส้นทาง path) และผลลัพธ์ที่พึงต้องการ (เป็นจุดหมาย goals) ใช้ระบบความคิดเหมือนกับทฤษฎีความคาดหวัง ดังได้กล่าวมาแล้ว จากนั้นจึงวิเคราะห์ปัจจัยด้านสถานการณ์ แล้วกำหนดสภาพที่จะส่งผลในทางบวกกับองค์ประกอบของทฤษฎีความคาดหวัง แล้วจึงเลือกใช้พฤติกรรมการจูงใจที่เหมาะสมกับปัจจุบัน ด้านสถานการณ์นั้น ดูภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ตัวแบบภาวะผู้นำเส้นทางและจุดหมาย จากการพัฒนาของ House

(2.3) ตัวแบบภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (situational leadership model) พัฒนาขึ้นโดย Paul Hersey และ Kenneth Blanchard (1993) ในระยะแรกเรียกว่า ทฤษฎีวงจรชีวิตของภาวะผู้นำ (life-cycle theory of leadership) แบ่งพฤติกรรมออกเป็นสองมิติเช่นเดียวกับการศึกษาวิจัยที่รัฐโอไฮโอ คือ พฤติกรรมมุ่งงาน (task behavior) ซึ่งผู้นำจะให้บุคคลหรือกลุ่มได้ทำหน้าที่ และมีความรับผิดชอบในงานว่า จะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร และทำที่ไหน และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (relationship behavior) ซึ่งผู้นำจะใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทางหรือมากกว่าพฤติกรรมใดจะ

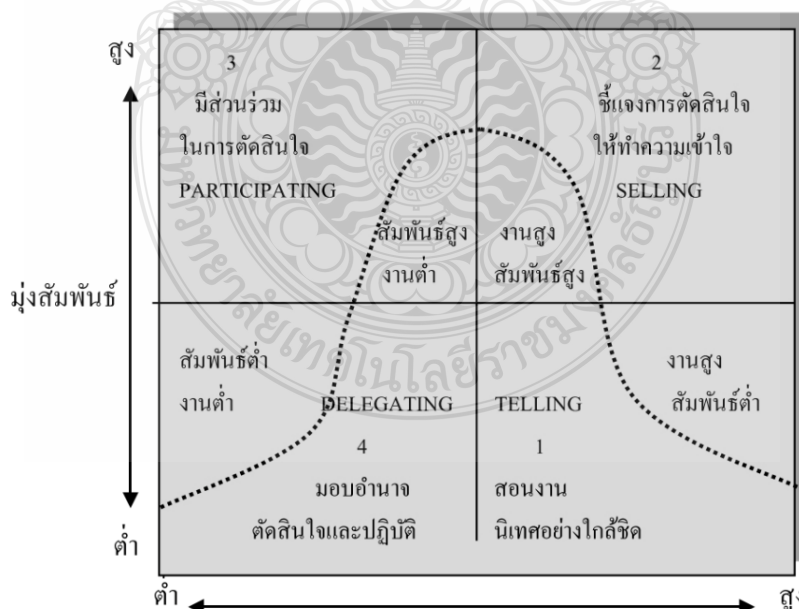
เหมาะสมกับสถานการณ์ใด พิจารณาจากความพร้อม (readiness) ของผู้ใต้บังคับบัญชา 2 ด้านคือ ด้านความสามารถ (ability) ดูจาก ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ด้านความเต็มใจ (willingness) ที่จะทำให้งานสำเร็จ จากความเชื่อมั่น ความมีพันธะผูกพัน และแรงจูงใจ ความพร้อมเหล่านี้ แบ่งได้ 4 ระดับที่ต่อเนื่องกัน คือ ระดับต่ำ (R1) ระดับต่ำถึงปานกลาง (R2) ระดับปานกลางถึงสูง (R3) และระดับสูง (R4) ในแต่ละระดับมีเส้นโค้งตัดผ่าน ซึ่งจะชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมใดจะเหมาะสมกับความพร้อมระดับใด เป็นภาวะผู้นำ 4 รูปแบบ ดังนี้

(2.3.1) แบบกำกับ (telling) ต้องกำหนดสิ่งที่จะทำและวิธีการให้ ควบคุมอย่างใกล้ชิด ใช้ในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมต่ำ ไม่มีความสามารถ ไม่เต็มใจหรือมีความเสี่ยงเกินไปถ้าให้รับผิดชอบงานนั้น

(2.3.2) แบบขายความคิด (selling) อธิบายถึงสิ่งที่จะทำและให้โอกาสในการทำความเข้าใจในงานที่จะทำนั้น ใช้ในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความสามารถแต่มีความเต็มใจหรือมีความมั่นใจที่จะทำงานนั้น

(2.3.3) แบบมีส่วนร่วม (participating) เน้นการติดต่อสื่อสารสองทางและความร่วมมือ ใช้ในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถที่จะรับผิดชอบงานแต่ไม่มีความสนใจหรือมีความเสี่ยงเกินไปที่จะให้ทำงานนั้น

(2.3.4) แบบมอบอำนาจ (delegating) ให้ความเป็นอิสระในการทำงานมาก ใช้กับสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถ และมีความเต็มใจหรือความมั่นใจที่จะทำงานนั้น



ภาพที่ 2.5 ตัวแบบภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard

3) กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (integrative leadership theory paradigm) เป็นผลสืบเนื่องจากทฤษฎีในยุคต่างๆ ยังไม่สามารถให้คำอธิบายผู้นำที่มีประสิทธิผล ว่ามีความต่างจากผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล หรือระหว่างผู้นำกับผู้ตามได้อย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นทฤษฎีตามกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ในช่วงทศวรรษ 1930-1940 ที่เชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (born, not made) งานวิจัยส่วนใหญ่ได้มุ่งเน้นตรวจสอบหาคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม หรือระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลกับที่ไม่มีประสิทธิผลในตัวเองทั้งด้านกายภาพและด้านจิตวิทยา แต่ในกระบวนการสรรหาบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารก็มักมีการกำหนดคุณลักษณะต่างๆ ไว้ และจะเลือกสรรเฉพาะผู้ที่มีคุณลักษณะตามที่กำหนดไว้นั้น หรือจะเป็นทฤษฎีตามกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ในปลายทศวรรษ 1940 ซึ่งเน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำทำ โดยมุ่งจะหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล จนมาถึงช่วงทศวรรษที่ 1960 จึงเกิดกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ขึ้น เพราะต่างพบว่า ไม่มีแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดที่สามารถนำไปใช้ได้ในทุกสถานการณ์ (no one best leadership style) นักวิจัยส่วนใหญ่จึงหันมาสนใจทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้นำ หรือผู้ตาม หรือสภาพแวดล้อม โดยตั้งคำถามว่า คุณลักษณะใดหรือพฤติกรรมใดที่มีผลต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ที่กำหนด

แต่ทฤษฎีตามกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ก็มีการให้ทัศนะที่นำเสนอใจว่า ผู้บริหารไม่ควรคำนึงถึงเฉพาะความเหมาะสมกับสถานการณ์เท่านั้น ควรคำนึงถึงความมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์ด้วย ในกรณีที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ จนถึงกลางทศวรรษ 1970 กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนไปสู่กระบวนทัศน์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งพยายามจะรวมทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีตามสถานการณ์ เพื่ออธิบายถึงองค์ประกอบของผู้นำที่ดีมีอะไรบ้าง การอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีประสิทธิผล ว่าทำไมผู้ตามของผู้นำบางคนจึงอุทิศตนให้กับงานและความสำเร็จของกลุ่มและองค์กรในระดับสูง หรือการอธิบายถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม หรือการอธิบายว่าทำไมพฤติกรรมเดียวกันของผู้นำส่งผลต่อผู้ตาม แตกต่างกันในสถานการณ์ที่ต่างกัน เป็นต้น

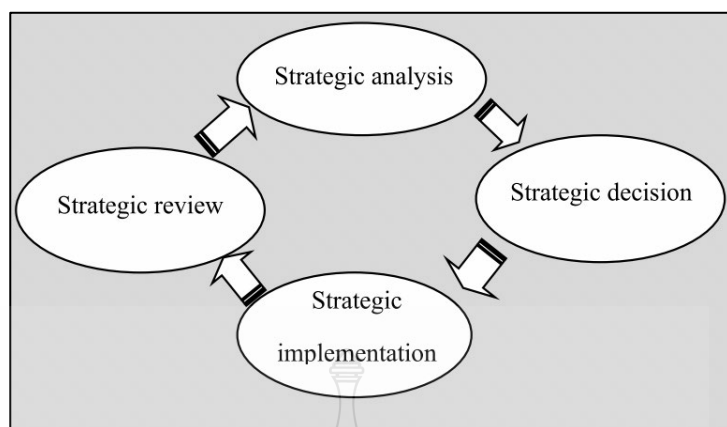
ทฤษฎีตามกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ในระยะเริ่มแรกมีการกล่าวถึง 3 ทฤษฎี คือ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรมี ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งสามทฤษฎีนี้มีคำอธิบายร่วมกันหลายประเด็น จนนักวิชาการบางท่านใช้คำทั้งสามคำนี้ในความหมายเดียวกันหรือทดแทนกันได้ แต่ก็มีนักวิชาการบางท่านได้พยายามแยกแยะชี้ให้เห็นประเด็นที่แตกต่างกัน ดังนี้

(3.1) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธา (charismatic leadership) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในทัศนคติ และข้อตกลงเบื้องต้นหลักของสมาชิกในองค์กร และการสร้างความสัมพันธ์ผูกพันกับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเฉพาะในสภาวะวิกฤติ โดยอาศัยคุณลักษณะหรือคุณภาพของผู้นำในด้านต่างๆ เช่น ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ การมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ความมั่นใจในตนเอง ความเชื่อมั่นในหลักคุณธรรม ความสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความเชื่อถือ กล้าเสี่ยง มีพลังตื่นตัวและมุ่งก่อให้เกิดการกระทำ แสดงอำนาจเชิงสัมพันธ์ มั่นคงในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์แม้อยู่ในสภาวะเปลี่ยนแปลงให้อำนาจผู้อื่น และประชาสัมพันธ์ตนเอง เป็นต้น อย่างไรก็ตามมีข้อเตือนใจว่า การแสดงภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้มีลักษณะเป็นดาบสองคม ผู้นำจะต้องมุ่งให้เป็นไปในทางบวก ตอบสนองต่ออุดมการณ์ ผลประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวม (socialized charismatic) ไม่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการหรือผลประโยชน์ส่วนตัว (personalized charismatic)

(3.2) ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จ หรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงการใช้คุณลักษณะของผู้นำเพื่อให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิกิริยาจากผู้ตาม เพราะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้คือ การมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (change oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหา และการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในองค์กร

จากคำอธิบายดังกล่าว นักวิชาการบางท่านได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงก้าวล้ำนำทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาไปก้าวหนึ่ง เพราะเน้นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างจริงจัง ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาในบางกรณีก็มุ่งประโยชน์ส่วนตน นอกจากนั้นภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงยังเกิดขึ้นได้กับบุคคลในทุกระดับขององค์กร แต่ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีอาจมีได้จำกัด เพราะส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นในสถานการณ์ที่วิกฤติ

(3.3) ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (strategic leadership) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกระบวนการกำหนดทิศทางองค์กร การสร้างและการนำไปสู่การปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้นำตามทฤษฎีนี้จะเชื่อว่า การที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นไม่ใช่จะต้องอาศัยโชคช่วย แต่จะต้องเป็นผลจากการที่ต้องคอยติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร การคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาว และการพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อมุ่งสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้น มีผู้พัฒนาโมเดลภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์หลากหลายโมเดล กรณีโมเดลในภาพ 6 เป็นโมเดลที่ปรากฏในเว็บไซต์ ชื่อ What makes a good leader ซึ่งจำแนกองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ การตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ การปฏิบัติเชิงยุทธศาสตร์ และการสรุปบทวนเชิงยุทธศาสตร์



ภาพที่ 2.6 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์

จากการศึกษาพัฒนาการกระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้น เห็นได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำที่พยายามอธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นมีการเปลี่ยนแปลงในแนวความคิดตลอด จากยุคของความเชื่อในทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ในช่วงทศวรรษ 1930-1940 มาสู่ยุคความเชื่อในทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมในปลายทศวรรษ 1940 เข้าสู่ยุคความเชื่อในทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ในช่วงทศวรรษ 1960 และท้ายสุดได้เข้าสู่ยุคความเชื่อในทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการทั้งในเรื่องของคุณลักษณะ พฤติกรรม และตามสถานการณ์ ตั้งแต่กลางทศวรรษ 1970 เป็นต้นมา กล่าวได้ว่า ในปัจจุบันเรากำลังอยู่ในอิทธิพลของความเชื่อในทฤษฎีเชิงบูรณาการ ทั้งในแง่การศึกษาวิจัย และในแง่การประยุกต์ใช้ ซึ่งเพื่อให้มองเห็นภาพโดยรวมของพัฒนาการกระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าว ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 พัฒนาการของกระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำ 4 ยุค

จากภาพแสดงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าว มีข้อสังเกตว่าการแสดงออกซึ่งแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่พยายามหาตัวแบบที่ดีที่สุดที่สามารถนำไปใช้ได้ทุกสถานการณ์จะขัดแย้งกับการแสดงออกซึ่งแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เพราะแบบแรกผู้นำต้องพัฒนาฝึกฝนตนเองให้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งค่อนข้างคงที่ แต่แบบที่สองผู้นำต้องพัฒนาฝึกฝนตนเองให้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำหลากหลายแบบ ที่สามารถนำไปใช้ได้กับแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งจากการสำรวจทฤษฎียังไม่มี นักวิชาการท่านใดอธิบายปรากฏการณ์ความขัดแย้งนี้

แต่เข้าใจว่า เนื่องจากพฤติกรรมภาวะผู้นำที่นักวิชาการ กล่าวถึงนั้นเป็นพฤติกรรมบนเส้นที่ต่อเนื่องกัน (continuum) ไม่ว่าจะเป็นการมุ่งงานและมุ่งคน หรืออำนาจนิยม และประชาธิปไตยนิยม ดังนั้น พฤติกรรมภาวะผู้นำจะมีลักษณะเป็นระดับ (degree) ที่โน้มเอียงมากไปในทางใดทางหนึ่งที่คงที่ และมีการใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำในอีกทางหนึ่งในบางสถานการณ์ ซึ่งจากสภาพแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงในทุกสังคมและทุกองค์กรที่กำลังก้าวเข้าสู่ความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น และจากกรอบแนวคิดการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมสู่สภาพใหม่นั้น สภาพเดิมของสังคมหรือองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นแบบมุ่งงานหรืออำนาจนิยมแต่สภาพใหม่ที่พึงประสงค์จะเป็นแบบมุ่งคนหรือแบบประชาธิปไตยนิยม ดังนั้น พฤติกรรมภาวะผู้นำที่โน้มเอียงจะมีมากกว่านั้นน่าจะเป็นแบบมุ่งคนหรือแบบประชาธิปไตยนิยม ส่วนแบบมุ่งงานหรือมุ่งอำนาจนิยมนั้นน่าจะนำไปใช้เพียงบางสถานการณ์

สรุปได้ว่า การที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบใดในสถานการณ์ใดให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ยังเกี่ยวข้องกับทฤษฎีอื่นอีกหลายเรื่อง เช่น การจูงใจ (ทั้งเชิงกระบวนการและเชิงเนื้อหา) การติดต่อสื่อสาร การพัฒนาทีมงาน การบริหารความขัดแย้ง การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนแปลงองค์กร และการตัดสินใจ เป็นต้น และยังเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะส่วนบุคคลในการใฝ่เรียนรู้ ยึดหลักการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อเสริมสร้างทักษะเชิงมนทัศน์ (conceptual skills) อันจะนำไปสู่การแสดงภาวะผู้นำ เพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ดังนั้น สำหรับที่ผู้อยู่ในตำแหน่งทางการบริหารหรือตำแหน่งใดๆ ที่ต้องการสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) ให้เกิดขึ้นกับตนเอง หรือพัฒนาฝึกฝนให้เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น คงจะต้องศึกษาให้เข้าใจในทฤษฎีต่างๆ เหล่านั้น ทั้งที่เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำและทฤษฎีอื่นที่เกี่ยวข้อง แล้วนำประเด็นที่เป็นข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎีนั้นไปฝึกฝนและปฏิบัติให้เกิดผล

2.2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

รัชดา กาญจนโรจน์ (2560) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ไว้วางใจ และให้ความร่วมมือผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หรือสั่งการ บังคับบัญชาประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจกรรมการงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นการศึกษาถึงควมมีอำนาจและความสามารถของบุคคลที่สามารถสั่งการในการบริหารให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องแสวงหาความรู้ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้มากขึ้น และยังต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้วยการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์คล้ายกับการเป็นผู้นำแบบมุ่งเน้น

เป้าหมาย ซึ่งการเป็นผู้นำที่จูงใจผู้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเป็นผลมาจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน นอกจากนี้ ยังเป็นเรื่องของผู้นำเชิงปฏิรูปหรือการเป็นผู้นำที่สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องสนใจลักษณะของจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย ขององค์กรเป็นอย่างมากเป็นผู้นำ โดยมุ่งที่จุดมุ่งหมายนี้ต้องอาศัยการประเมินซ้ำที่เป้าหมายและคุณค่า ขององค์กร รวมทั้งกำหนดทิศทางขององค์กร และการให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานการกระตุ้น และส่งเสริม ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานด้วย

คราธุฒิ ผดุงชาติ (2563) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะ การใช้อิทธิพลอำนาจ ศิลปะ และความสามารถของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทาง และการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจ ให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ ระดับที่สูงขึ้น ทำให้มีศักยภาพมากขึ้น โดยใช้ทักษะในด้านต่างๆ สร้างความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ในการทำงาน มีการวางแผนอนาคตสร้างวิสัยทัศน์ ใจกว้าง ให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงานเพื่อสร้าง การยอมรับและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์กร ในการบริหารจัดการงานและคนในองค์กร ทำให้ เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงานเพื่อสร้าง การยอมรับ และเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์กร ในการบริหารจัดการงานและคนในองค์กร นำกล ยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จและสามารถควบคุมกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

สุทธิโชติ สมควรดี (2563) ได้ให้ความหมายว่า ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีความเข้าใจในระดับสูงสามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ ในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

มัทนิตา คงช่วย (2563) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถ ของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อจูงใจให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการโดยการมองเป้าหมาย ในอนาคตแล้วนำมากำหนดทิศทางขององค์กร การนำไปสู่การปฏิบัติและการควบคุมเพื่อให้องค์กรบรรลุ เป้าหมายที่กำหนด

วิรัตน์รัตน์ เสือจอย (2564) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการพัฒนาองค์กรในเชิงกลยุทธ์ มีการคาดการณ์และมีมุมมองระยะ ยาวเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถประเมินและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน

Dubrin (2010) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการกำหนด ทิศทางกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้องค์กรอยู่รอดต่อไป

ได้การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ยังเป็นอีกหนึ่งในประเภทของภาวะผู้นำที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จด้วยดี

Hitt, Ireland and Hoskisson (2009) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นความสามารถของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางขององค์กร โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมเป็นหลักแล้วสื่อสารจุดใจเพื่อนำวิสัยทัศน์นั้นไปสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในแง่ของการใช้ประโยชน์ และการรักษาความสามารถหลักการจัดการทุนมนุษย์และทุนทางสังคม สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล เน้นจริยธรรมและการควบคุมองค์กรอย่างสมดุล

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการมองไปในอนาคต สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร รวมทั้งความสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรและสร้างความได้เปรียบต่อคู่แข่ง

2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Betty (2005) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร และสภาพภายนอกได้ชัดเจนขึ้น การดำเนินการเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่ส่งผลต่ออนาคตขององค์กร หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรม และ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ช่วยให้สมาชิกเข้าใจวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางที่แน่นอนขององค์กรไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งและความสับสนในการทำงาน ทำให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างความเข้าใจในระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สามารถติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จตุรรัตน์ วัฒนศักดิ์ศิริ (2561) ได้กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถทำให้องค์กรมีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีทักษะในการสื่อสารสามารถจุดใจให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ได้สำเร็จ ซึ่งสิ่งสำคัญที่ผู้นำจำเป็นต้องมีเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ก็คือ ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ ดังที่ เนตร์พัฒนา ยาริราช (2560) สรุปว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำชนิดหนึ่งที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยทั้ง 6 ประการ ขององค์กร อันได้แก่

สภาพแวดล้อม วัฒนธรรมกลยุทธ์ โครงสร้างภาวะผู้นำและเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้พนักงานนำการตัดสินใจของตนไปปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงปฏิบัติบทบาทในสองด้านควบคู่กันไป บทบาทแรกในฐานะผู้วางแผน ออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์ให้แก่องค์กร ส่วนบทบาทที่สอง ในฐานะของผู้ที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนด (Formulator) และผู้นำสู่การปฏิบัติ (Implementor) Nahavandi and Malekzadeh (2000) กล่าวคือ ในกรณีที่องค์กรยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์ หรือกรณีที่องค์กรกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงแนวทางกลยุทธ์เสียใหม่ ในกรณีเช่นนี้ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์กรบนพื้นฐานการใช้มุมมองและความสามารถในการพิจารณา สภาพแวดล้อมของตน แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าเป็นองค์กรที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นระบบที่ดีมีกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จไว้อยู่แล้ว ผู้นำเชิงกลยุทธ์ก็อาจมีบทบาทเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติตามที่องค์กรได้กำหนดไว้

รัชดา กาญจนโรจน์ (2560) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญต่อการดำเนินงานที่จะต้องมีการกำหนดเป็นกระบวนการวางแผนที่คาดหวังในอนาคต สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Carnall, C., & C. Roebuck, 2015) เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร หรือกลุ่มผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร (Adam, L., 2012) รักษาความยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น กำหนดทิศทางองค์กร สร้างและนำไปสู่การปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกองค์กร เนื่องจาก เป็นภาวะที่ผู้นำมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์หรือกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างชาญฉลาด

นันทน์ภัส สุทธิการ (2562) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรแบบองค์รวมที่ต้องอาศัยองค์ประกอบต่างๆ อย่างบูรณาการกัน ในขณะเดียวกันก็ต้องมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันยอมรับซึ่งกันและกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยการนำกลยุทธ์ไปใช้ต้องมีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ มีลักษณะเฉพาะ เพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางที่ถูกต้อง

พระครูสุตวรธรรมกิจ (2561) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวาง และชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้ง การวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์กร ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำ

ทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร ชุมชน กลุ่มผลประโยชน์ และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้้องค์กรสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษาวิเคราะห์ และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และดูแลผู้รับบริการอย่างใกล้ชิด

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องมียุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อการวางแผนกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางที่กว้างไกลให้กับองค์กรบนพื้นฐานการใช้มุมมอง และความสามารถในการพิจารณาสภาพบริบทของตน เพื่อนำมาสู่การปฏิบัติงานได้อย่างเป็นผลสำเร็จบนความยืดหยุ่น คิดอย่างมีกลยุทธ์ ตลอดจนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์

2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Davies & Davies (2004) สรุปว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 2 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ความสามารถในการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย

- (1.1) ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร
- (1.2) ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
- (1.3) ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับองค์กร
- (1.4) ความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ สามารถสร้าง พัฒนา และ

เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก

2) คุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งประกอบไปด้วย

(2.1) เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Dissatisfaction or restlessness with the present) คือ มีความคิดสร้างสรรค์ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ปรับปรุงพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา

(2.2) มีความสามารถในการเรียนรู้ความรู้ใหม่ๆ (Absorptive capacity) สามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ ประยุกต์ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ต่อองค์กร มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

(2.3) มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive capacity)

(2.4) มีภาวะผู้นำ ฉลาดและมีสติปัญญา (Leadership wisdom) ในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหนคือ ความคิดที่ดีหรือไม่ดี ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตน นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

Davies, Davies & Ellison (2005) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 5 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1) ความท้าทายและสงสัย ผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถมองเห็นอนาคตที่จะทำได้จากโอกาส มองเห็นสิ่งท้าทายมากกว่าปัญหา และมีความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรพัฒนาในอนาคต

2) การคิดเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่ให้ความสนใจเป็นพิเศษกับการคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้และการสร้างรูปแบบใหม่ๆ ให้องค์กรตนเอง และทำความเข้าใจของอื่นๆ ด้วย

3) สติปัญญาเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้แสดงออกซึ่งสติปัญญาเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของระบบ ความเชื่อ ค่านิยมที่ชัดเจน

4) การสร้างเครือข่าย ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีอำนาจส่วนบุคคลและความเป็นมืออาชีพในการสร้างเครือข่าย โดยการมองหาสิ่งที่ทำให้เกิดความสำเร็จ และการกระตุ้นให้เกิดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา ซึ่งเป็นการใช้ประโยชน์ทั้งเครือข่ายองค์กรที่เป็นทางการและการสร้างเครือข่ายความเป็นมืออาชีพร่วมบุคคล

5) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถติดต่อประสานสัมพันธ์กับผู้อื่น และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในบริบทของการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ และวิธีการแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์

Hitt, Ireland & Hoskisson (2009) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction) คือ มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively managing the firm's resource portfolio) มีความสามารถใช้องค์กรในบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณ และด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an effective organizational culture) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing ethical practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

5) การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (Establishing balanced organizational controls) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Adair (2010) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการสร้างกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่

1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร (SWOT) รวมถึงการวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่

2) การทบทวนกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการค้นคว้า และตั้งสมมติฐานเพื่อทบทวนความเหมาะสมของกลยุทธ์ที่องค์กรนำมาใช้ เช่น การเปรียบเทียบผลลัพธ์ของกลยุทธ์ที่นำมาใช้จากกรณีศึกษาต่างๆ หรือประสบการณ์

3) การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม และดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้นำจะต้องสนับสนุนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยไม่ย่อท้อหรือยอมแพ้ต่ออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้จากสภาพแวดล้อม หรือความเสี่ยงที่ไม่แน่นอน

Dubrin (2010) กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 5 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1) ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-Level Cognitive Activity) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องเป็นผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะ ด้านความรู้สึนึกคิด และความเข้าใจในระดับที่สูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (Conceptually) ที่จะซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่างๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถสรุปข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่างๆ และเข้าใจผลที่ตามมาขององค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้ เรียกว่า วิธีความคิดเชิงระบบ (Systems thinking)

2) ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) ผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่ายซึ่งเป็นลักษณะของการทำงานร่วมกันโดยยึดหลักประชาธิปไตย เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ แล้วนำมากำหนดกลยุทธ์

3) ความสามารถในการพยากรณ์และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีทักษะการคาดคะเนอนาคต คาดคะเนทักษะต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรในอนาคต

4) ความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย

5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ได้ (Vision) หมายถึง สภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป้าหมายกว้างๆ ที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุในอนาคต

Hunger & Wheelen (2011) สรุปว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental scanning) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) 4) การประเมินและควบคุม (Evaluation and control)

Lear (2012) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การใช้ประโยชน์และการรักษาสมรรถนะหลัก 3) การจัดการทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ 4) วัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน 5) เน้นจริยธรรม 6) การสร้างและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ และ 7) การลงทุนในการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ

Robbins & Coulter (2012) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่ามีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การระบุภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 4) การกำหนดกลยุทธ์ 5) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 6) การประเมินผล

Nahavandi (2000) ได้จัดประเภทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยแบ่งตามคุณลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกันออกไปเป็น 4 แบบ ได้แก่ 1) ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุมสูง (High-control Innovator) เป็นผู้นำที่ชอบแสวงหาความท้าทายสูง แต่ยังเน้นการควบคุม การปฏิบัติการตามหน้าที่ต่างๆ ขององค์กรอย่างเข้มงวด ซึ่งจะมองสิ่งแวดล้อมเป็นโอกาส (Opportunities) และเต็มใจที่ใช้เทคโนโลยีก้าวหน้าขั้นสูงมาช่วยให้บรรลุเป้าหมาย เป็นผู้นำที่แสวงหากลยุทธ์ที่มีลักษณะริเริ่มใหม่ และมีความเสี่ยงทั้งระดับองค์กรและระดับกลุ่มงาน เพื่อให้สามารถเข้าสู่ตลาดใหม่หรืออุตสาหกรรมใหม่ได้

องค์กรในอุดมคติของผู้นำแบบนี้ก็คือ องค์กรที่สร้างสรรค์แบบควบคุมสูง พนักงานหรือสมาชิกที่มีความผูกพันต่อกันอย่างเหนียวแน่น และเชื่อมั่นในวิธีการบริหารจัดการของผู้นำ 2) ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์แบบมีส่วนร่วม (Participative Innovator) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งแสวงหาโอกาส ความท้าทาย และการริเริ่มใหม่จากภายนอก ในขณะที่การดำเนินงานภายในองค์กรจะสร้างระบบโครงสร้างแบบหลวมๆ ที่มีความยืดหยุ่น มีลักษณะที่เปิดกว้างสูง เน้นวัฒนธรรมองค์กรด้วยค่านิยมการมีส่วนร่วมและการเปิดเผย ผู้นำแบบนี้มองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอก ว่าเป็นการสร้างโอกาสใหม่ให้แก่องค์กรได้มากมาย และพร้อมเปิดรับกระแสอิทธิพลภายนอกเข้าสู่องค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ เป็นผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทาย และมีแนวโน้มที่จะเลือกกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงสูง องค์กรที่บริหารภายใต้ผู้นำแบบนี้เป็นที่รู้จักทั่วไปในฐานะที่มีความเป็นหนึ่งในด้านเทคโนโลยีการริเริ่มสร้างสรรค์ทางการบริหาร และการริเริ่มด้านนวัตกรรม 3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้รักษาสภาพเดิม (States Quo Guardian) ผู้นำแบบนี้ไม่แสวงหาความท้าทายแต่ต้องการที่จะคงการควบคุมเอาไว้ โดยจะควบคุมงานตามหน้าที่ต่างๆ ขององค์กรไว้ที่ตน และมักปฏิเสธการกระทำใดๆ ที่ตนเห็นว่า เป็นการเสี่ยง เป็นผู้ที่เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก เป็นภัยคุกคาม และจะใช้ความพยายามทุกวิถีทางที่จะปกป้องไม่ให้องค์กรของตนได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นผู้นำที่ไม่แสวงหากลยุทธ์ใหม่ที่สร้างสรรค์ แต่จะยึดติดอย่างเหนียวแน่นกับแนวคิดเดิม หรือกลยุทธ์ที่ผ่านการทดสอบแล้วเท่านั้น ลักษณะขององค์กรในอุดมคติของผู้นำแบบนี้ก็คือ การดูแลอย่างใกล้ชิด และใช้วิธีการต่างๆ แบบอนุรักษนิยมอย่างเข้มงวด มีวัฒนธรรมมีองค์กรที่เคยปฏิบัติเป็นประจำอยู่แล้ว การตัดสินใจจะมีลักษณะรวมศูนย์อำนาจสูง โดยผู้นำจะต้องรับรู้และเข้าไปเกี่ยวข้องต่อการตัดสินใจที่สำคัญโดยตรง และ 4) ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้บริหารกระบวนการ (Process Manager) เป็นผู้นำที่ชอบกลยุทธ์แบบอนุรักษนิยมที่ยึดติดกับแนวคิดหรือวิธีการเดิมที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้ว ชอบหลีกเลี่ยงนวัตกรรมใหม่ที่อาจมีความเสี่ยง แต่เนื่องจากผู้นำประเภทนี้มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมอยู่ในระดับต่ำ จึงยอมรับความหลากหลายทางความคิดและการเปิดกว้างขึ้นในองค์กรพนักงานจะไม่ถูกบังคับให้ต้องยึดกับเป้าหมายและนวัตกรรมร่วมกัน แต่ละคนจะมีอิสระและการปฏิบัติงานประจำวันจะไม่ถูกวัดในเรื่องมาตรฐานสูงมากนัก トラบเท่าที่ยังไม่ส่งผลเสียหายร้ายแรงต่อองค์กร

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) กล่าวว่า การที่จะให้การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบใดนั้นยังเกี่ยวข้องกับทฤษฎีอื่นอีกหลายเรื่อง เช่น การจูงใจ ซึ่งควรนำมาใช้กับภาวะผู้นำในแบบต่างๆ และโดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น ควรใช้แรงจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยทฤษฎีการจูงใจ ของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Needs, 1950) ความต้องการ 5 ชั้น มีดังนี้ 1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) 2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) 3) ความรักและความเป็นเจ้าของ (Social

belonging) 4) ความเคารพนับถือ (Self-Esteem) 5) ความสมบูรณ์ของชีวิต (Self-Actualization) ซึ่งความต้องการทั้งหมดนี้เป็นแรงจูงใจ ซึ่งมาจากปัจจัยภายนอกทั้งสิ้น

Herzberg (1966) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัย คือ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยภายในที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการอยากทำงาน นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก ซึ่งเมื่อบุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกที่ดีและมีความสุขในการทำงานจึงทำให้งานที่ทำออกมาดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า 2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และองค์กรไม่สามารถที่จะขาดปัจจัยค้ำจุนได้ เพราะถ้าขาดปัจจัยเหล่านี้แล้วพนักงานอาจมีแนวโน้มที่จะไม่พึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบหรือต่อองค์กร แต่การเพิ่มปัจจัยนี้เข้าไปก็ไม่ได้หมายความว่า พนักงานจะรู้สึกมีความพึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้น

David I. McClelland (1987) ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (the matic apperception test (tat)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่างๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของ McClelland ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ ดังนี้

1) ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement (nach)) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ McClelland (1940) พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nach) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2) ความต้องการความผูกพัน (need for affiliation (naff)) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3) ความต้องการอำนาจ (need for power (npower)) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การกำหนดกรอบทิศทางขององค์กร โดยการวางกรอบยุทธศาสตร์และแสวงหาแนวทางปฏิบัติตามหลักจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม มีกระบวนการคิดในระดับสูง สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ควบคุมองค์กรให้สมดุล ผดุงไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์กร มีการควบคุมและประเมินบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมองค์กรอันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน

จากการศึกษาองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากนักวิชาการในประเทศ และนักวิชาการต่างประเทศ พบว่า บางองค์ประกอบมีความหมายในลักษณะเดียวกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จัดหมวดหมู่แต่ละองค์ประกอบที่แสดงให้เห็นว่ามีความหมายเดียวกับองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อแตกต่างกันตามความเหมาะสมแล้วนำมาใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์เพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสรุปดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้วิจัย	Davies (2004)	Davies และ Davies (2004)	Davies, Davies และ Ellison	Hitt, Ireland และ Hoskisson	Adair (2010)	Dubrin (2010)	Hunger และ Wheelen (2011)	Lear (2012)	Robbins และ Coulter (2012)	Nahavandi (2000)	Maslow's Hierarchy of Needs	Herzberg (1966)	David I. McClelland (1940)	ความถี่
กำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร	✓	✓		✓				✓	✓					5
การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ		✓												1
การสร้างแรงบันดาลใจ											✓	✓	✓	3
การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร		✓				✓	✓		✓					4
เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งมีอยู่		✓												1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (ต่อ)

ผู้วิจัย	Davies (2004)	Davies และ Davies (2004)	Davies, Davies และ Ellison	Hitt, Ireland และ Hoskisson	Adair (2010)	Dubrin (2010)	Hunger และ Wheelen (2011)	Lear (2012)	Robbins และ Coulter (2012)	Nahavandi (2000)	Maslow's Hierarchy of Needs	Herzberg (1966)	David I. McClelland (1940)	ความถี่
ตัวแปร														
มีความสามารถในการเรียนรู้ความรู้ใหม่ๆ		✓												1
มีความสามารถในการปรับตัว	✓	✓												2
มีภาวะผู้นำ		✓												1
ความท้าทายและสงสัย			✓											1
การคิดเชิงกลยุทธ์			✓			✓								2
สติปัญญาเชิงกลยุทธ์			✓											1
การสร้างแรงบันดาลใจ			✓											1
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล			✓											1
การกำหนดเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์					✓				✓					2
มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม				✓					✓					2
การควบคุมและประเมินกลยุทธ์				✓					✓		✓			3
การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์					✓									1
การทบทวนกลยุทธ์					✓									1
การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์					✓									1
ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยนำเข้าต่างๆ														
มากำหนดกลยุทธ์						✓								1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (ต่อ)

ผู้วิจัย	Davies (2004)	Davies และ Davies (2004)	Davies, Davies และ Ellison	Hitt, Ireland และ Hoskisson	Adair (2010)	Dubrin (2010)	Hunger และ Wheelen (2011)	Lear (2012)	Robbins และ Coulter (2012)	Nahavandi (2000)	Maslow's Hierarchy of Needs	Herzberg (1966)	David I. McClelland (1940)	ความถี่
ตัวแปร														
ความสามารถในการ														
พยากรณ์และการสร้าง														
โอกาสสำหรับอนาคต						✓								1
ความคิดเชิงปฏิบัติ						✓								1
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม							✓							1
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	✓						✓		✓					3
การจัดตั้งควบคุมองค์กร														
ให้สมดุล							✓		✓					2
การใช้ประโยชน์และการ														
รักษาสรรพคุณหลัก								✓						1
การลงทุนในการพัฒนา														
เทคโนโลยีใหม่ๆ									✓					1
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม														
ภายนอก										✓				1
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม														
ภายใน										✓				1
แบบมีส่วนร่วม										✓				1
แบบผู้รักษาสภาพเดิม										✓				1
แบบผู้บริหารกระบวนการ										✓				1

จากตารางที่ 2.1 สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยใช้เกณฑ์การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้ 5 ด้าน ดังนี้

1) กำหนดทิศทางการกลยุทธ์ขององค์กร

Nahavandi and Malekzadeh (2000) กล่าวว่า ผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูงพบว่า มักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูง และมักจะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายต่ำ มักจะไม่ชอบและปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลาย ด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีการเดิมที่พิสูจน์ว่าเคยได้ผลดีมาแล้ว

Ireland and Hitt (2009) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือทีมงานบริหารสูงสุดจะต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัด และมีลักษณะที่จับใจขององค์กรได้ เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่างๆ ที่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

Adair (2010) กล่าวว่า เป็นผู้วางแผนออกหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กรส่วนบทบาทที่สองในฐานะที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนด และผู้นำสู่การปฏิบัติ กล่าวคือ ในกรณีที่ต้องครังยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์ หรือกรณีที่ต้องครังกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ ด้านกลยุทธ์ ในกรณีเหล่านี้ผู้นำจึงจะต้องมีบทบาท

Hitt Ireland and Hoskisson (2009) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction) คือ สามารถกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ กระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก องค์กรนำมากำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

สุนิสรา ตั้งตระกูล (2560) การกำหนดวิสัยทัศน์นั้นผู้นำที่มีความสามารถในการมองภาพอนาคตขององค์กร และกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางที่ชัดเจน เชื่อมโยงกับพันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน โครงการของสถานศึกษาที่นำไปสู่การปฏิบัติการ ตรวจสอบความเป็นไปได้โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การทบทวนและปฏิบัติตามลำดับขั้นตอนเน้นการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด

คมกฤษ พรหมนิ (2560) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดชี้แจงวิสัยทัศน์และแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนแก่ครูและบุคลากรให้เข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ วิสัยทัศน์ที่กำหนดเป็นการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องต่อการปฏิบัติงานสามารถพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษา กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาต้องการที่จะปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายของการบริหารงาน และแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องร่วมกัน

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์

และทิศทางของสถานศึกษา สามารถบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล ใช้เทคโนโลยีและบูรณาการเทคนิควิธีต่างๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์ข้อบกพร่องเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มการทำงานและการแก้ปัญหา มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถสร้างและเชื่อมโยงความรู้จากประสบการณ์เดิมและใหม่เข้าด้วยกันได้ มีความรอบรู้ในสถานการณ์ สามารถวิเคราะห์และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาหน่วยงานได้

2) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร

วิทยากร ท่อแก้ว (2565) กล่าวว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญรวมถึงการสร้างควมมีส่วนร่วมเพื่อให้พนักงานผูกพันกับองค์กรมากกว่าเดิม และช่วยลดการออกจากงานของบุคลากร เรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งที่เราคุ้นเคยและรู้ดีว่าเป็นสิ่งสำคัญที่มีอยู่ในองค์กร หน่วยงานหรือองค์กรทุกแห่ง แต่ละแห่งก็มีวัฒนธรรมองค์กรของตัวเองแตกต่างกันออกไป แต่สำหรับองค์กรยุคใหม่หากต้องการเติบโตอย่างยั่งยืนและต้องการบุคลากรที่มีความสามารถเพื่อมาเติมเต็มองค์กรของตัวเอง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและเหมาะสมกับเทรนด์ของโลกปัจจุบันก็คือ สิ่งที่ต้องคิดของคุณต้องเปิดรับและปรับตัว เพื่อให้วัฒนธรรมองค์กรของเราสร้างความรู้สึกลึกด้านบวก และก่อให้เกิดการพัฒนาในทุกภาคส่วนขององค์กรต่อไปในอนาคต

สรุปได้ว่า การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของครู มีการบริหารงานด้วยคุณธรรม จริยธรรม มีการสนับสนุนผู้ร่วมงานให้ดำเนินการให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรมของสถานศึกษาไว้ได้

3) การสร้างแรงบันดาลใจ

เอส.เอส.อนาคามี (2560) ได้ให้ความหมายของแรงบันดาลใจว่าหมายถึง จุดเริ่มต้นของความปรารถนาพิเศษจำเพาะ ซึ่งอยู่เหนือกว่าความปรารถนาพื้นฐานโดยทั่วไป เพราะแรงบันดาลใจไม่อาจเกิดขึ้นได้บ่อยๆ แต่มันจะต้องมีจังหวะและสิ่งที่คุณคิดว่าพิเศษจนก่อให้เกิดเจตจำนงอันแน่วแน่ว่าจะคิดหรือการทำบางสิ่งบางอย่างขึ้นมา ซึ่งแอบแฝงไว้ด้วยนัยพิเศษ มิใช่เป็นนัยทั่วไป ความปรารถนาพื้นฐานทั่วไปนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ในชีวิตประจำวันตลอดเวลา หรืออาจจะเรียกว่าเกิดขึ้นได้ง่าย แต่สำหรับความปรารถนาพิเศษจำเพาะหรือแรงบันดาลใจแล้ว มันเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้เพราะต้องใช้ศักยภาพและความพยายามอันมหาศาลกว่าที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้

ภูเบศร์ สมุทรจักร (2552) ได้อธิบายที่มาของคำว่า แรงบันดาลใจ (inspiration) ว่า แรงบันดาลใจน่าจะจัดเป็นแรงจูงใจ (Motivation) แต่ว่าตำราและแนวคิดทฤษฎีไม่ได้กล่าวถึงการสร้างแรงจูงใจด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ มีเพียงประเด็นภาวะผู้นำที่กล่าวถึง เทคนิคการสร้างแรงจูงใจที่

เชื่อมโยงกับเทคนิคการเป็นผู้นำ โดยมีหลักคิดว่าการเป็นผู้นำต้องรู้จักการจูงใจคนด้วยวิธีการต่างๆ ดังเช่น การอธิบายตามแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ทฤษฎี EGR ของ Clayton Alderfer ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แรงบันดาลใจอาจไม่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นใดๆ ไม่มีสิ่งตอบแทนจากภายนอกมาให้เปรียบเทียบกับความต้องการเพื่อบอกว่าเท่ากับที่คาดหวังหรือน้อยกว่าที่คาดหวัง ในทางกลับกันแรงบันดาลใจเกี่ยวข้องกับการที่บุคคลหนึ่งเกิดความรู้สึกประทับใจ เสื่อมใส ศรัทธาในคำพูด แง่คิด หรือการกระทำบางอย่างของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง จนกระทั่งสามารถมากำกับทัศนคติและพฤติกรรมของตน และกลายเป็นพลัง

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้กระบวนการกระตุ้นให้ครูกิดหาทางแก้ไขและเปิดโอกาสให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ขึ้นมา เพื่อให้สถานศึกษาอยู่รอดต่อไปได้ เป็นผู้นำใช้กระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน สนับสนุนให้ครูกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาและพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับครูในสถานศึกษา

4) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

Roush, C. H., & Ball, B. C. (1980) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ที่ไม่สามารถจะประเมินได้ว่าจะสำเร็จหรือไม่ จะถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่ไม่มีประโยชน์อันใดเลย การควบคุมและกำกับกลยุทธ์เป็นความจำเป็นและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งพอๆ กับความจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการควบคุมกำกับกลยุทธ์มีความจำเป็นต้องกำหนดให้เป็นระบบที่ชัดเจนภายในองค์กรด้วยเหตุผลหลายประการ คือ

- (4.1) เพื่อเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงความพยายามของบุคลากรทุกคนในองค์กร
- (4.2) เพื่อเป็นการกระตุ้นเตือนผู้บริหารให้หาทางบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
- (4.3) เพื่อเป็นระบบการตรวจสอบเบื้องต้นที่สามารถบ่งชี้ได้ว่าสมมติฐานของกลยุทธ์นั้นผิดพลาด หรือสภาพแวดล้อมขององค์กรได้มีการเปลี่ยนแปลงไป
- (4.4) เพื่อใช้เป็นวิธีการเข้าแทรกแซงสำหรับการบริหารในการแก้ไขกลยุทธ์ที่ไม่ได้ผล หรือไม่มีประสิทธิภาพ

การควบคุมกำกับกลยุทธ์จะเป็นการใช้วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร เป็นตัวควบคุมและกำกับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์นี้จะเป็นตัวเชื่อมโยงความพยายามของผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กร แม้ว่าวัตถุประสงค์จะเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนก็ตาม แต่วัตถุประสงค์ก็เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการควบคุมด้วย วัตถุประสงค์ขององค์กรมิได้เป็นเพียงตัวกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือในการช่วยประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น วัตถุประสงค์ขององค์กรจึงต้องมีความชัดเจน ปฏิบัติได้ และสามารถวัดได้ วัตถุประสงค์เหล่านี้

จึงช่วยกำหนดทิศทางของความพยายามที่จะประสาน กำหนดการวัดความก้าวหน้าที่น่าพอใจ และช่วยให้สามารถกำหนดจุดที่จะแก้ไขการดำเนินงานได้อีกด้วย ผู้บริหารจึงอาจกำหนดกลยุทธ์โดยอาศัยสมมติฐานของความผิดพลาดที่ผ่านมา หรืออาจกำหนดกลยุทธ์อย่างถูกต้องตามหลักการ โดยมีการพิจารณาสภาพแวดล้อมหากต่อมาสถานการณ์เปลี่ยนไป ระบบควบคุมซึ่งเป็นตัวตรวจสอบความก้าวหน้าขององค์กร จะช่วยส่งสัญญาณเตือนเบื้องต้นได้ว่า ได้มีบางสิ่งบางอย่างที่ผิดปกติเกิดขึ้นแล้วหากองค์กรไม่สามารถสร้างความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ได้ จำเป็นต้องทำการตรวจสอบกระบวนการควบคุมกลยุทธ์เพิ่มเติม กระบวนการนี้จะช่วยให้สามารถมองเห็นผลของความผิดปกติที่ผ่านมา หรือสามารถมองสภาพแวดล้อมใหม่ที่ทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่ได้ผล

Hitt, Ireland & Hoskisson (2009) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดตั้งควบคุมและประเมินองค์กรให้สมดุล มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในการบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Nahavandi & Malekzadeh (2000) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุม (Need of Control) คือ ผู้นำที่มีความต้องการอำนาจในการควบคุมสูงจะจัดรูปแบบขององค์กรที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงาน กระจายอำนาจค่อนข้างน้อย และมุ่งเน้นที่กระบวนการจะเน้นวัฒนธรรมแบบตั้งตัวเน้นการปฏิบัติแบบเดียวกัน และให้หลีกเลี่ยงแบบการปฏิบัติเป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการมีอำนาจในการควบคุมต่ำ มักจะเน้นการกระจายอำนาจ ในองค์กรจะกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่บุคคลต่างๆ ที่ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบปรับตัว พยายามกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการแสดงออกโดยเปิดเผยของผู้ตาม มุ่งเน้นการใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของบุคคลต่างๆ มากกว่าความคิดที่เป็นแบบเดียวที่เหมือนกัน กัน จะสร้างวัฒนธรรมที่กระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน และวัฒนธรรมในการแสดงความอดทนต่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่เกิดขึ้นในองค์กร

สรุปได้ว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสังเกตการณ์ และมีการรายงานผลในรูปแบบต่างๆ มีการกำหนดภาระงาน มาตรฐาน และการวัดผลการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน มีกลไกและเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่สะท้อนผลการดำเนินงาน มีการนำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด โดยรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด มีการจัดทำสารสนเทศเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และนำสารสนเทศที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

5) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำกลยุทธ์ไปใช้อย่างเป็นระบบ โดยมีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมตลอดเวลา ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิจัยได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้ Lussier (2007) กล่าวไว้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ ประเมินและนำกลยุทธ์ไปใช้อย่างเป็นระบบ โดยมีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมตลอดเวลา มีความสามารถในการสร้างทีมงานบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการพัฒนาและกระตุ้นศักยภาพทีม มีการตั้งเป้าหมายและจัดลำดับการดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมายเหล่านั้น

Dess & Miller (1993) กล่าวไว้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ กิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์การที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ คือ การออกแบบองค์กร

David (2009) กล่าวไว้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนของการกระทำที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนประจำปี การจูงใจบุคลากร การจัดสรรทรัพยากร วัฒนธรรม และโครงสร้างขององค์กร เพื่อนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเมื่อได้กำหนดกลยุทธ์แล้ว การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นสิ่งที่ยากที่สุด และเป็นงานที่มีขั้นตอนที่สลับซับซ้อนการปฏิบัติเกี่ยวข้องกับเครื่องมือหลายชนิด หรือส่วนขององค์กรหลายส่วนที่รับเข้าหากัน ผู้นำที่เข้มแข็งเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติเพราะเป็นผู้กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้เป็นไปกลยุทธ์ใหม่ที่ต้องการการปฏิบัติตามกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น โครงสร้างขององค์กรระบบการจ่ายค่าตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ กฎระเบียบขอต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้าง

สรุปได้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการกำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร มีการติดต่อสื่อสารในกระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง มีการกระจายงานออกเป็นหน้าที่ มีการมอบหมายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ ให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน มีการยกย่องให้รางวัลอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม และมีการทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด

2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.3.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สัมมา รัตนีย์ (2560) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและ

ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมและการจัดการ เพื่อให้ผู้เรียน มีคุณภาพ มีความรู้ มีความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์

จิตติมา อัครธิติพงศ์ (2561) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการบริหารงาน 4 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Good (1973) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การตัดสินใจ ดำเนินการ ควบคุม การจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการในสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจสถานศึกษา และการดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน เช่น การจัดการเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตรต่างๆ เป็นต้น

Sergiovanni (2001) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนา การจัดการเรียนการสอน การจัด ครู เข้าสอน การพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ การวัดผลประเมินผล รวมถึงการนิเทศการสอนในสถานศึกษา

Jesse (1999) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำในการอำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนที่เข้ารับการศึกษสถานศึกษา

Hoy & Miskel (2001) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการจัดการบุคลากรทางการศึกษา ครู ผู้เรียน เพื่อให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ให้บุคคลทุกฝ่ายเห็นด้วยและดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้ และปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

ธีระ รุญเจริญ (2545) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาที่มีความจำเป็นในการอาศัยครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ในการดำเนินการจึงจะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้นำสถานศึกษาสามารถกำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีความเป็นไปได้อย่างชัดเจน ซึ่งใช้ความพยายามต่างๆ ในการจัดสรรทรัพยากร

ต่างๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ การประเมินผล และการจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์

ไกรสร เจียมทอง (2561) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการจัดการบริหารงาน 4 ฝ่ายในสถานศึกษา เป็นกลยุทธ์เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บุคลากรพึงได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมเกิดประโยชน์ ประสานสัมพันธ์ชุมชน และองค์กรที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ศรัณญา น้อยพิมาย (2562) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักการและกระบวนการมาปฏิบัติ สามารถพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพในการดำเนินงานทั้ง 4 ฝ่าย และมุ่งพัฒนางานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเกิดขึ้นจากการร่วมแรงร่วมใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งหน้าที่หลักคือ การวางแผน การปฏิบัติงาน และการควบคุม ทั้งนี้การบริหารที่ดีสถานศึกษาจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการบริหารงาน 4 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และการดำเนินการที่ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือจากครูและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันวางแผนและปฏิบัติงาน พร้อมทั้งประสานความร่วมมือทุกฝ่าย อำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์

2.3.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

สัมนา ธรณิย์ (2560) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญในฐานะที่เป็นกระบวนการที่เป็นภารกิจหน้าที่หลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน และเทคนิคต่างๆ โดยนำทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์การมาใช้ เพื่อทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องและมีคุณภาพจากสถานศึกษา บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ของสถานศึกษานั้นๆ ซึ่งเป็นการพัฒนาการศึกษาของคนในชาติ สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและการบริหารการศึกษา คือ เป็นกระบวนการที่เป็นภารกิจหน้าที่หลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนและเทคนิคต่างๆ เป็นการบริหารจัดการของผู้มีความรู้ ความสามารถ

มีความเข้าใจในด้านการจัดการศึกษา ด้วยวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีขั้นตอน มีกติกา และวิธีการดำเนินการที่สนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ธีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวว่า ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการการบริหารสถานศึกษาเพื่อการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะว่ามีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร การประเมินผลนักเรียน การจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ การประเมินผลการสอนของครู และการวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู

Haiman, William & Connor (1985) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน และมีคุณสมบัติด้านอื่นๆ อีกหลายด้าน จึงจะทำให้บริหารงานบังเกิดผลดีต่อทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดความสามารถย่อมขาดความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา อันเป็นต้นเหตุแห่งปัญหาของการบังคับบัญชาในที่สุด ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารนอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาเลื่อมใสจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้ว ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

Conger (1989) เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการวางแผนนโยบายเกี่ยวกับโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอนบุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์การเงิน และงานธุรการต่างๆ

Bass (1990) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในฐานะเป็นผู้นำที่ต้องรับผิดชอบสถานศึกษาทั้งหมดในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและการบริหารการศึกษา คือ เป็นกระบวนการที่เป็นภารกิจหน้าที่หลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนและเทคนิคต่างๆ เป็นการบริหารจัดการของผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในด้านการจัดการศึกษา ด้วยวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีขั้นตอน มีกติกา และวิธีการดำเนินการที่สนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

Taylor (1911) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ว่าเป็นการบริหารที่เน้นการใช้เหตุและผลมากกว่าการกระทำ เป็นทฤษฎีที่สร้างขึ้นมาเพื่อให้ได้ผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด โดยมีแนวคิดในการบริหาร ดังนี้

1) พัฒนาหลักการและวิเคราะห์ตามหลักวิทยาศาสตร์ ใช้เป็นมาตรฐานในการทำงาน แทนการทำงานแบบความเคยชินที่ไม่มีระบบงาน ถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการทำงานทุกอย่างต้องเป็นระบบและมีมาตรฐาน

2) การคัดเลือกบุคลากร เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับงานต้องมีหลักการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงาน พิจารณาทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และความกระตือรือร้นในการทำงานเป็นสำคัญ และอาศัยข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น ทักษะ ความชำนาญงานที่บุคคลแสดงออกมาในขณะทำการทดสอบงาน หรือบุคลิกลักษณะไหวพริบ เป็นต้น

3) พัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อรับบุคลากรเข้าทำงานแล้วต้องมีการฝึกอบรม สอนงานให้แก่แต่ละคนทำงานอย่างถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการ และส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

4) สร้างความร่วมมือและการแบ่งงาน ฝ่ายบริหารต้องร่วมมือกับฝ่ายปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการแบ่งงานกันอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ฝ่ายบริหารรับผิดชอบด้านการวางแผน การเตรียมงาน ควบคุมดูแลฝ่ายปฏิบัติ รับผิดชอบหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น

Max Weber (1947) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารแบบราชการไว้ดังนี้ การบริหารที่มีประสิทธิภาพผู้บริหารจะต้องสามารถปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ และผู้บริหารต้องอาศัยความร่วมมือของบุคคลในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สามารถแบ่งได้เป็น 7 ประการ ดังนี้

1) หลักลำดับชั้น เป้าหมายที่จะทำให้องค์การต้องอยู่ภายใต้การควบคุม โดยเชื่อว่าการบริหารที่มีลำดับชั้น จะทำให้ระบบการสั่งการและการควบคุมมีความรัดกุม ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ความสำนึกแห่งความรับผิดชอบ การรับผิดชอบต่อการกระทำใดๆ (responsibility) ที่ตนได้กระทำลงไป และความพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบโดยผู้บังคับบัญชาอยู่ตลอดเวลาด้วย

3) หลักแห่งความสมเหตุสมผล ความถูกต้องเหมาะสมของแนวปฏิบัติที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

4) หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ การส่งเสริม สนับสนุนให้การดำเนินการประสบความสำเร็จ

5) หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือการมีความชำนาญเฉพาะด้าน การแบ่งงานหรือจัดกลุ่มงานตามความถนัดของแต่ละบุคคล

6) หลักระเบียบวินัย มีการกำหนดระเบียบและวินัยในการอยู่ร่วมกันภายในองค์การ

7) ความเป็นวิชาชีพ มีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองเพื่อสะท้อนถึง ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่

McGregor (1960) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหาร X และ Y ไว้ดังนี้ เป็นทฤษฎีที่ จำแนกการบุคคลออกเป็น 2 ประเภทตามทฤษฎี นั่นก็คือ ทฤษฎี X คือ บุคคลที่เกียจคร้าน และ ทฤษฎี Y บุคคลที่ขยัน มีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎี X (Theory X) เป็นปรัชญาการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม โดยมองว่าบุคคล เกียจคร้าน ไม่กระตือรือร้น ไม่ชอบงานและพยายามหลีกเลี่ยงงาน มีความเบื่อหน่ายในการทำงาน เชื่อว่าต้องถูกบังคับด้วยกฎเกณฑ์ที่เข้มงวด และข่มขู่ด้วยการลงโทษ จึงจะมีแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎี Y (Theory Y) เป็นปรัชญาการบริหารจัดการ โดยมองว่าบุคคลมีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน และไม่มีความเบื่อหน่ายในการทำงาน ไม่จำเป็นต้องบังคับ ผู้บริหารต้องสนับสนุน ส่งเสริม และสร้างแรงจูงใจทางบวกให้บุคคลเหล่านี้

Maslow (1950) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารลำดับความต้องการไว้ ดังนี้ เป็นทฤษฎี การบริหารในยุคคลัตกรรมศาสตร์ สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้นตอน ถ้าได้สนอง หรือได้รับแล้วก็จะไม่ต้องการขั้นระยะหนึ่งหรือตลอดไป มีลำดับความต้องการ ดังนี้

- 1) ความต้องการด้านร่างกาย หมายถึง ความต้องการพื้นฐานของร่างกาย ซึ่งจำเป็น ในการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ เสื้อผ้า หรือยารักษาโรค
- 2) ความต้องการความปลอดภัย หมายถึง ความต้องการมั่นคง ปลอดภัย ทั้งทางด้าน ร่างกายและจิตใจ ทั้งภายในและภายนอก
- 3) ความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะเป็นที่รักของผู้อื่น และต้องการ มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น
- 4) ความต้องการยกย่องชื่อเสียง หมายถึง ความปรารถนาที่จะมองตนเองว่ามีคุณค่าสูง เป็นที่น่าเคารพยกย่องจากทั้งตนเองและผู้อื่น ต้องการที่จะให้ผู้อื่นเห็นตนมีความสามารถ มีคุณค่า มีเกียรติ มีตำแหน่งฐานะ บุคคลที่มีความต้องการประเภทนี้จะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง
- 5) ความต้องการที่จะรู้จักตนเองตามสภาพที่แท้จริงและความสำเร็จของชีวิต หมายถึง ความต้องการที่จะรู้จักและเข้าใจตนเองตามสภาพที่แท้จริง เพื่อพัฒนาชีวิตของตนเองให้สมบูรณ์ รู้จัก ค่านิยม มีความต้องการอยากจะทำตามความรู้สึกและที่จิตใจต้องการจริงๆ

Gulick & Urwick (1937) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารจัดการที่พัฒนามาจากทฤษฎี ของ Fayol โดยขยายกิจกรรมทางการบริหารออกเป็น 7 ประการ ดังนี้

- 1) Planning หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าว่าองค์กรจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย

2) Organizing หมายถึง การจัดการองค์การ การกำหนดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน การจัดสายการบังคับบัญชา และการกำหนดตำแหน่งหน้าที่

3) Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนา การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบ การให้สวัสดิการ และการให้พ้นจากงาน

4) Directing หมายถึง การอำนวยการ การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุมบังคับบัญชา

5) Coordinating หมายถึง การประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ เพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6) Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อให้สมาชิกขององค์การทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน

7) Budgeting หมายถึง งบประมาณ การใช้จ่ายเงิน การควบคุมการใช้จ่ายและการตรวจสอบด้านการเงิน

Simon (1977) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารแบบตัดสินใจไว้ ดังนี้ เป็นการดำเนินการที่มีการกำหนดแผนในการทำงาน หรือว่าทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ถ้านักบริหารสามารถที่จะเลือกทางเลือกที่ดีมีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาได้ ก็จะสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้ มีองค์ประกอบในการตัดสินใจ ดังนี้

1) การพิจารณาปัญหา ผู้บริหารจะต้องสามารถระบุถึงปัญหาและสาเหตุของปัญหาให้ได้เป็นสิ่งแรก เพื่อนำมาสู่การดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

2) การพิจารณาทางเลือก การดำเนินการหาทางเลือกเพื่อนำมาสู่การแก้ไขปัญหา อาจจะมีหลายวิธี เป็นสิ่งที่ผู้บริหารและคณะจะต้องร่วมกันเสนอแนวทางที่หลากหลาย

3) การประเมินผลทางเลือก ผู้บริหารจะต้องทำการพิจารณาในแต่ละทางเลือก ข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือก เพื่อให้ได้แนวทางที่ดีและเหมาะสมที่สุด

4) การตัดสินใจเลือก เป็นขั้นตอนสุดท้าย เมื่อผู้บริหารสามารถตัดสินใจทางเลือกได้แล้วนั้น ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติจะต้องให้คณะรับทราบร่วมกัน เพื่อสามารถดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Ordway Tead (2009) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้ การบริหารสถานศึกษาจะต้องมีกระบวนการบริหาร ประกอบด้วยกิจกรรมทั้ง 10 ประการ ดังนี้

1) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้ชัดเจน

2) การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน

- 3) การจัดหาคนเข้าทำงาน และกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ
- 4) กระจายงานและมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่ผู้ร่วมงานให้เป็นสัดส่วน และชัดเจน
- 5) การควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน
- 6) การควบคุมมาตรฐาน และคุณภาพงาน
- 7) จัดให้มีการประสานงานที่ดีทุกฝ่าย
- 8) การบำรุงขวัญ ให้กำลังใจ และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
- 9) การประเมินผลรวมของผ
- 10) การเตรียมวางแผนงานในอนาคต

Blake & Mouton (1985) ตาข่ายภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (team management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงาน และขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการ และอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา หมายถึง รูปแบบ แนวทางในการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องศึกษา และนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีความเหมาะสม โดยการร่วมมือกันของผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำมาสู่การแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษาในด้านต่างๆ ให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2.4 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

2.4.1 ความหมายของประสิทธิผล

การศึกษาประสิทธิผลการมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ซึ่งมีการศึกษาครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน โดยผู้วิจัยได้นำเสนอเกี่ยวกับประสิทธิผลในด้านต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันนำรายละเอียด ดังต่อไปนี้

Etzioni (1964) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์กรว่า หมายถึง ขนาดของความสามารถขององค์กรในการที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่กำหนดไว้ ประสิทธิผลขององค์กรคือ

ความสามารถขององค์กรในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กร

Hoy & Miskel (2001) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษา ทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจ เป็นผลทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คือ การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งถือว่าเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม

Steers (1977) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะการบริหารงาน และการใช้ทรัพยากร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์กร 5 อย่าง คือ ความสามารถในการผลิตขวัญ การปฏิบัติตามแบบอย่าง การปรับตัว และความเป็นปึกแผ่นขององค์กร

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รักษาไว้ซึ่งทั้งทรัพยากรและวัสดุอุปกรณ์ และไม่สร้างความเครียดแก่สมาชิก สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงาน ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร และรับผิดชอบต่อปัญหาหรือข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้น และองค์กรส่วนรวมสามารถปรับตัวและพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไปได้

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงาน หรือปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร การจัดการศึกษาในปัจจุบันเน้นพัฒนาการศึกษา พัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงาน หรือปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงาน ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่กำหนดไว้

2.4.2 องค์ประกอบของประสิทธิภาพของโรงเรียน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ได้มีนักวิชาการหลายท่านพยายามจัดองค์ประกอบที่แสดงถึงความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพด้วยกัน เช่น

Holt & Hinds (1994) ได้จำแนกองค์ประกอบที่จะส่งผลต่อความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ โดยแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบย่อยออกไปอีก ดังนี้

1) องค์ประกอบด้านการมีจุดหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วม และการมีภาวะผู้นำทางด้านการเรียนการสอน

2) องค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจ พฤติกรรมในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง

3) องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย หลักสูตร การสอน การพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

Hoy & Miskel (2001) ได้กล่าวถึงผลงานการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของ Edmond, Smith and Purkey และ Scheerens and Bosker แล้วสรุปผลของแต่ละราย ดังนี้

Edmonds (1979) ได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบที่จะทำให้เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในเรื่อง

- 1) ผู้บริหารจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำสูง โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน
- 2) เน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐานของนักเรียน
- 3) ตั้งความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนไว้ในระดับสูง
- 4) มีการประเมินผลนักเรียนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ
- 5) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย

Smith & Purkey (1983) ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบที่จะทำให้เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในเรื่อง

- 1) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอน
- 2) มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้อย่างดี
- 3) มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง
- 4) มีการทำงานตรงตามเวลา
- 5) สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ
- 6) มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย
- 7) มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
- 8) มีการพัฒนาบุคลากร
- 9) ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร
- 10) มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม
- 11) มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ
- 12) ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม
- 13) การได้รับสนับสนุนโดยตรง

Scheerens & Bosker (1997) ให้ความสำคัญองค์ประกอบที่จะทำให้เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในเรื่อง

- 1) การมุ่งเน้นความสำเร็จ
- 2) ความมีภาวะผู้นำทางการศึกษา
- 3) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร
- 4) หลักสูตรที่มีคุณภาพและเปิดโอกาสในการเรียนรู้
- 5) บรรยากาศโรงเรียน และบรรยากาศห้องเรียน
- 6) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
- 7) การประเมินผลที่ดี
- 8) เวลาเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม
- 9) การเตรียมการสอน
- 10) ส่งเสริมการเรียนรู้แบบอิสระ
- 11) รูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนใหม่
- 12) ข้อมูลย้อนกลับและการกระตุ้นใจ

Sergiovanni (1999) ได้กล่าวถึงผลการวิเคราะห์ความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ (successful school) ของ Duttweiler ซึ่งได้มาจากการศึกษางานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน เช่น Purkey & Smith (1983); Stedman (1987) แล้วพบว่า ความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบผล สำเร็จนั้นมีลักษณะสำคัญ ดังนี้คือ

- 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง
- 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี
- 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน
- 4) มีบรรยากาศโรงเรียนในทางบวก
- 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม
- 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง
- 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
- 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
- 9) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

Woods & Orlik (1994) ได้ศึกษาผลงานการวิจัยของนักวิชาการอื่นอีก เช่น Rutter, Maughan, Mortimore & Ouston (1992); Mortimore (1988) และ Smith & Tomlinson (1990) และสรุปองค์ประกอบสำคัญที่แสดงถึงความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามทัศนะของบุคคลดังกล่าว ดังนี้

Rutter et al. (1979) เห็นว่าองค์ประกอบความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรมี ดังนี้คือ

- 1) มีการกำหนดค่านิยม ความคาดหวัง และมาตรฐานของโรงเรียน
- 2) มีการบริหารห้องเรียนที่ดี
- 3) มีการสอนของครูและกำหนดความคาดหวังที่สูง
- 4) มีครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี
- 5) มีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน
- 6) มีสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับนักเรียนและครู
- 7) มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน
- 8) มีการประสพผลสำเร็จของนักเรียน
- 9) มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน

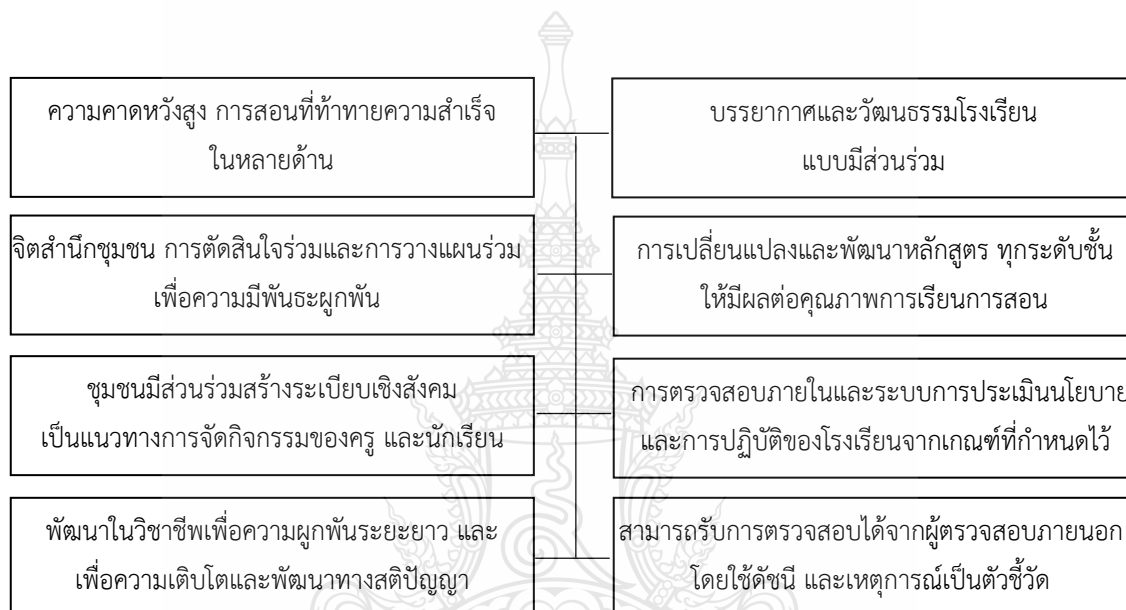
Mortimore (1988) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญขององค์ประกอบที่จะส่งผลต่อความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 12 ปัจจัย ดังนี้คือ

- 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
- 2) การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย
- 3) การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนการพัฒนาและการตัดสินใจ
- 4) ความสามัคคีของคณะครู
- 5) เน้นการเรียนรู้
- 6) การสอนที่ท้าทาย
- 7) สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน
- 8) เน้นการเรียนการสอน
- 9) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน
- 10) การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและการประเมินผล
- 11) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน
- 12) มีบรรยากาศทางบวก

Smith & Tomlinson (1990) ศึกษาปัจจัยของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

- 1) ภาวะผู้นำและการบริหาร

- 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู
- 3) มีบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน (ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน ครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง) เป็นต้น
- 4) มีการสอนและมีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน ซึ่งผลจากการศึกษาทัศนะของบุคคลหรือสถาบันต่างๆ ดังกล่าว Woods & Orlik ได้เสนอแผนภาพแสดงองค์ประกอบสำคัญของความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลโดยภาพรวม ดังนี้



ภาพที่ 2.8 องค์ประกอบที่แสดงถึงความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ตามผลการศึกษาของ Woods and Orlik

Chrispeels (1992) ได้ศึกษาผลงานของบุคคลอีกหลายคน เช่น Purkey and Smith (1983); Murphy (1990) และ Pollack (1987) เป็นต้น มีผลการศึกษาดังนี้

Purkey and Smith (1983) ได้จัดปัจจัยที่แสดงถึงความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

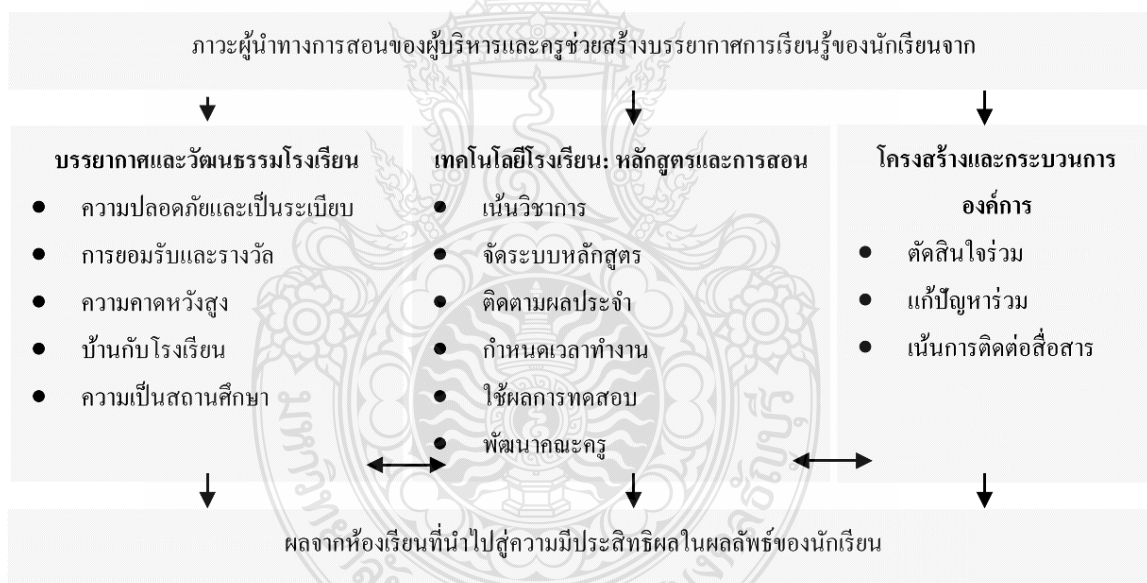
- 1) กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้าง ประกอบด้วย มีการบริหารและภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ มีความมั่นคงในการปฏิบัติงานของครู มีหลักสูตรที่ชัดเจนและเป็นระบบ มีการพัฒนาคณะครูมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้ปกครอง มีการยอมรับจากนักเรียนอย่างกว้างขวาง มีเวลาเพื่อการเรียนรู้สูงสุด มีการสนับสนุนจากท้องถิ่น
- 2) กลุ่มเกี่ยวกับกระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผนแบบมีส่วนร่วม ความสัมพันธ์แบบสถานศึกษา สำนึกชุมชน จุดหมายที่ชัดเจน ระเบียบและวินัย มีความคาดหวังร่วมกันสูง

Murphy (1990) ได้จัดปัจจัยแสดงถึงความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มที่เกี่ยวกับเทคโนโลยี ประกอบด้วย การจัดหลักสูตรและการสอน (มีหลักสูตรคู่ (ส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น) มีโอกาสในการเรียนรู้ มีการสอนโดยตรง) 2) การสนับสนุน หลักสูตรและการสอน (มีการกิจทางวิชาการที่ชัดเจน มีภาวะผู้นำทางการสอน มีการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ มีการพัฒนาคณะครู)

2) กลุ่มที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย (1) ปทัสถาน (มีความคาดหวังร่วมกัน) (2) กระบวนการองค์กร (มีกระบวนการแบบมีส่วนร่วม) (3) โครงสร้าง (มีโอกาสในการมีส่วนร่วม มีรางวัล และการยอมรับ มีความปลอดภัยและเป็นระเบียบ มีการสนับสนุนระหว่างบ้านกับโรงเรียน)

Pollack (1987) ได้จำแนกออกเป็นสามองค์ประกอบ คือ บรรยากาศและวัฒนธรรม โรงเรียน การปฏิบัติการเรียนการสอน โครงสร้างและกระบวนการองค์กร ในลักษณะที่มีปฏิสัมพันธ์ ซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นถึงบทบาทของภาวะผู้นำ (leadership) ที่ส่งผลต่อองค์ประกอบ ทั้งสามด้วย ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 องค์ประกอบที่แสดงถึงความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ตามทัศนะของ Pollack

Wendel (2000) ให้ทัศนะเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ว่าจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าของนักเรียน ไม่ว่าจะเป็นในแง่สติปัญญา สังคม และอารมณ์ และการที่โรงเรียนจะเกิดความมีประสิทธิภาพได้นั้น สิ่งที่ต้องระลึกถึง ได้แก่

- 1) ความเป็นภาวะผู้นำ
- 2) ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนอย่างแพร่หลาย

3) สภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศโรงเรียนที่ปลอดภัย เป็นระเบียบเรียบร้อยเอื้อต่อการเรียนการสอน

4) มีความคาดหวังต่อผลการเรียนของนักเรียนที่สูง

5) ผู้ปกครองควรมีส่วนร่วมในเรื่องการเรียนของนักเรียน

6) การใช้ข้อมูลผลการทดสอบของนักเรียนเพื่อประเมินความสำเร็จของโรงเรียน

7) การมีส่วนร่วมของนักเรียนในด้านต่างๆ เช่น มีส่วนร่วมในชั้นเรียน มีส่วนร่วมในสังคมภายในโรงเรียน การเข้าร่วมชมรมกีฬาต่างๆ เป็นต้น

8) ความสอดคล้องในด้านเนื้อหาในวิชาเรียนเดียวกัน และระหว่างวิชาเรียน

Teddlie & Stringfield (2007) ได้สรุปผลการศึกษาเปรียบเทียบโรงเรียนที่มีประสิทธิผลกับโรงเรียนที่ขาดประสิทธิผลในช่วงปี ค.ศ. 1980-1992 ดังภาพ ที่ 2.10

โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	โรงเรียนที่ขาดประสิทธิผล
ผู้บริหารโรงเรียน:	ผู้บริหารโรงเรียน:
1) มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีเสถียรภาพ	1) มีภาวะผู้นำที่ไม่เหมาะสมและไม่มีเสถียรภาพ
2) โครงสร้างทางการศึกษาเป็นทางการที่มีความเหมาะสม	2) โครงสร้างทางการศึกษาไม่เป็นทางการที่เหมาะสม
3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการร่วมกับครู	3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการร่วมกับครู
4) ด้านต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก	4) ยอมรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก
5) มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารท่านอื่นๆ	5) มีความสัมพันธ์ค่อนข้างเคร่งเครียดกับผู้บริหารอื่น
6) ให้การช่วยเหลือด้านการศึกษาแก่บุคลากร	6) ขาดการริเริ่มสร้างสรรค์ในการให้การช่วยเหลือทางด้านการศึกษาแก่บุคลากร

ภาพที่ 2.10 การเปรียบเทียบโรงเรียนที่มีประสิทธิผลกับโรงเรียนที่ขาดประสิทธิผล จากผลการศึกษาของ Teddlie and Stringfield

การศึกษาองค์ประกอบเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนจากนักวิชาการในประเทศและนักวิชาการต่างประเทศ พบว่า บางองค์ประกอบมีความหมายในลักษณะเดียวกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จัดหมวดหมู่แต่ละองค์ประกอบที่แสดงให้เห็นว่ามีความหมายเดียวกับองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อแตกต่างกันตามความเหมาะสมแล้วนำมาใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ เพื่อหาองค์ประกอบภาวะประสิทธิผลของโรงเรียน โดยสรุปดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน

ตัวแปร	ผู้วิจัย									ความถี่
	Edmonds (1979)	Hoy and Miskel (2001)	Scheerens and Bosker (1997)	Sergiovanni (1980)	Rutter et al. (1979)	Mortimore (1988)	Smith and Tomlinson (1990)	Wendel (2000)	Teddlie and Stringfield (2007)	
ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	8
การพัฒนาทักษะพื้นฐานของนักเรียน	✓			✓						2
ความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียน	✓	✓								2
การประเมินผลอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ	✓		✓							2
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		7
มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนและมีคุณภาพ		✓	✓							2
มีการทำงานตรงตามเวลา		✓								1
สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ		✓								1
สำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน		✓								1
มีการพัฒนาบุคลากร		✓		✓						2
ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร		✓								1
มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม		✓		✓						2
มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ		✓								1
การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	✓	✓	✓	✓		✓		✓		5
การได้รับสนับสนุนโดยตรง		✓								1
การมุ่งเน้นความสำเร็จ			✓		✓					2

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน (ต่อ)

ตัวแปร	ผู้วิจัย								ความถี่
	Edmonds (1979)	Hoy and Miskel (2001)	Scheerens and Bosker (1997)	Sergiovanni (1980)	Rutter et al. (1979)	Mortimore (1988)	Smith and Tomlinson (1990)	Wendel (2000)	Teddlie and Stringfield (2007)
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร		✓				✓			2
เวลาเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม		✓							1
การเตรียมการสอน		✓							1
ส่งเสริมการเรียนรู้แบบอิสระ		✓							1
รูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนใหม่		✓				✓			2
ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก		✓			✓		✓		3
เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง				✓		✓			2
ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม				✓					1
ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์				✓					1
มีการกำหนดค่านิยม ความคาดหวัง และมาตรฐานของโรงเรียน					✓				1
มีการบริหารห้องเรียนที่ดี					✓				1
มีการสอนของครูและกำหนดความคาดหวังที่สูง					✓				1
มีครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี					✓				1
มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน					✓				1
ความพึงพอใจในงาน					✓	✓		✓	3
การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย						✓			1
เน้นการเรียนการสอน						✓			1
ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ผู้บริหาร						✓		✓	2
การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและการประเมินผล						✓			1

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน (ต่อ)

ตัวแปร	ผู้วิจัย							ความถี่
	Edmonds (1979)	Hoy and Miskel (2008)	Scheerens and Bosker (1997)	Sergiovanni (1980)	Rutter et al. (1979)	Mortimore (1988)	Smith and Tomlinson (1990)	
มีบรรยากาศทางบวก						✓	✓	2
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู							✓	1
มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอน							✓	1
การใช้ข้อมูลผลการทดสอบของนักเรียนเพื่อประเมิน								
ความสำเร็จ							✓	1
ความสอดคล้องในด้านเนื้อหา							✓	1
โครงสร้างทางการศึกษาไม่เป็นทางการที่มีความเหมาะสม								✓ 1
มีภาวะผู้นำทางวิชาการร่วมกับครู								✓ 1
ด้านการเปลี่ยนแปลงภายนอก								✓ 1
ให้การช่วยเหลือด้านการศึกษาแก่บุคลากร								✓ 1

จากตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยใช้เกณฑ์การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ผู้วิจัยสามารถสรุปประสิทธิผลของโรงเรียนสถานศึกษา ได้ 5 ด้าน ดังนี้

1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

Mott (1972) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิต หมายถึง ปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิภาพของนักเรียนที่เชื่อมั่นได้สูง โดยวัดความนิยมจากชุมชนและผู้ปกครอง ได้แก่ โรงเรียนมีนักเรียนเข้าเรียนในปริมาณมาก และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก โรงเรียนที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพสูงดังกล่าวเหล่านี้ ได้แก่ โรงเรียนในเมือง โรงเรียนระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียง โรงเรียนที่มีความพร้อมทางด้านปัจจัยต่างๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม งบประมาณที่พอเพียงและคล่องตัว สามารถจัดซื้อ

จัดจ้างได้สะดวก มีบุคลากร คือ ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีระบบ และมีประสิทธิภาพ เรื่องคุณภาพของนักเรียนนั้นจะต้องดูที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเกณฑ์ชี้วัด พร้อมส่วนประกอบต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความปรารถนาและความคาดหวัง

Hoy & Miskel (2001) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิต (Productivity) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในการปฏิบัติงานที่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดมีประสิทธิผลสูงสุดต่อตัวผู้เรียน ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากรและเทคโนโลยี เพื่อเอื้อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับสูง นอกจากนักเรียนจะมีความรู้ ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยมแล้ว ยังจำเป็นต้องได้มีการพัฒนาทางด้านทักษะ เจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมต่างๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม และค่านิยมที่ดีงาม

สรุปได้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จด้านจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการและความสามารถของผู้เรียน มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกระดับชั้นของสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ระดับเป็นที่น่าพอใจ และการเข้าศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงของนักเรียนอยู่ในระดับที่น่าพอใจ

2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

Mott (1972) กล่าวว่า การมีความคิดเห็น ทักษะ ความรู้สึกรหรือพฤติกรรมของผู้ได้รับการศึกษาแสดงออกในทางที่ดีงามสมเหตุสมผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะเสริมสร้างความเจริญให้กับบุคคลทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านร่างกายให้ความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่างๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญามีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลและมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านสังคม สามารถนำความรู้ความสามารถและทักษะอันจำเป็นนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเป็นสุข และด้านจิตใจ รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสม ดีงามแล้ว ทัศนคติจะเป็นผลเกิดขึ้นจากผู้รับการศึกษา 4 ด้าน ผู้มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่างๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคม โดยส่วนรวม มีจิตใจกว้างขวาง มีความมั่นคงทางจิตใจ ยอมรับกฎและกติกาของสังคมและปฏิบัติด้วยความจริงใจ ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนรวม เห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมจิตใจและมีวินัยต่อตนเอง สามารถเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

ประพฤติดุปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ตลอดจนผู้บริหารและครูสามารถดำเนินการอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

Hoy & Miske (2008) กล่าวว่า ความสามารถในการพัฒนาเจตคติทางบวกของนักเรียน (Positive Attitude) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูผู้สอนในด้านการดำเนินการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้มีจิตใจกว้างขวาง ไม่ต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีความจริงใจและเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น กล้าเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติดุปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ตลอดจนสามารถดำเนินการอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเองมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข และครูใช้ความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อดำเนินงานโดยการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การกำหนดพันธกิจ การบริหารหลักสูตรและการสอน การนิเทศการสอน การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการทางด้านการเรียนรู้ เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และเป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป

สรุปได้ว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จด้านการจัดกิจกรรม และกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคม นักเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นผู้ที่มีเหตุผลสามารถยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่นด้วยความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการเรียน และมีการพัฒนาตนเองให้มีความคิดที่เหมาะสมกับวัย และปฏิบัติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณีไทยอย่างเหมาะสม ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินกิจกรรมโดยมีผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยให้โรงเรียนกับชุมชนความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนได้ดียิ่งขึ้น

3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

Mott (1972) กล่าวว่า องค์กรต่างๆ จะประกอบ “คน” และ “งาน” โรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ย่อมประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรง ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่างๆ ของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องและทันสมัยทันกับความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงนโยบายของโรงเรียนไม่ควรยึดติดตายตัวจนเปลี่ยนแปลงไม่ได้จะทำให้ล้าสมัย ในขณะเดียวกันจะต้องสามารถ

ปรับตัวให้ทันสมัยทันความเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมและสื่อการสอนใหม่ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่ออุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคารสถานที่ให้สะอาด ร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศการเรียนรู้

Hoy & Miskel (2001) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับตัว เป็นความสามารถของผู้บริหารและครูในการประยุกต์ใช้ความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการดำเนินงาน โดยการมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจ การบริหารหลักสูตรและการสอน การนิเทศการสอน การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางด้านการเรียนรู้เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และเป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป

สรุปได้ว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จ ด้านผู้บริหารและครูสามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสังคมและสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น สามารถนำสื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน มีการพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมทางการเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีคุณภาพ และมีการประเมินผลการดำเนินงาน และนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

Mott (1972) กล่าวว่า องค์กรต่างๆ หรือโรงเรียนย่อมมีรูปแบบในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การกำหนดรูปแบบการบริหารงานภายในโรงเรียนแต่ละโรงเรียนจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสมกับขนาดและภารกิจของโรงเรียน แต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารงานแบบใด ในการทำงานของโรงเรียนย่อมประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ เป้าหมาย คือ การมุ่งถึงความสำเร็จสูงสุดที่เกิดจากการทำงาน บทบาทหน้าที่ เป็นส่วนประกอบรองลงมาเพื่อร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด การประสานงานเป็นแนวทางของความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน สมบูรณ์ และเกิดความเรียบร้อย และกิจกรรมคือ การจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย การจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็นการสร้างคนให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตามแนวทางที่เหมาะสม การบริหารและการจัดการในโรงเรียนจึงควรมีความยืดหยุ่น นับตั้งแต่เรื่องของหลักสูตรควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น สภาพของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาต่างๆ สำหรับการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดกิจกรรมทั้งในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ควรจัดให้เพียงพอและหลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของนักเรียน จะช่วยเป็นแนวทางการพัฒนาการ

เรียนรู้ การปรับตัว บุคลิกภาพของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ บางเรื่องเป็นสิ่งที่ล้าสมัยไม่ทันกับสภาพปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงการบริหารและการจัดการให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ผู้เรียนเป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพเกิดความราบรื่นเรียบร้อยและเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสม ไม่ควรใช้อำนาจหน้าที่ในทางเผด็จการ สิ่งใดที่จะเป็นอุปสรรคต่อการทำงานควรหลีกเลี่ยง แต่องค์กรจะต้องไม่เสียประโยชน์หรือเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงานให้มีการยอมรับและมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีงามกับผู้ร่วมงาน ไม่ควรวางตัวเป็นผู้บังคับบัญชาแต่ควรวางตัวเสมือนเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดช่องว่างซึ่งกันและกัน ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยวิธีการต่างๆ เช่น การยกย่องชมเชย หรือให้รางวัลในบางโอกาส พยายามสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เกิดความเป็นมิตรให้ความร่วมมือร่วมใจแก่บุคลากรทุกฝ่าย ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผลในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

Hoy & Miskel (2008) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหา (Solving Problems) เป็นความสามารถของผู้บริหารและครูผู้สอนในการใช้ความเป็นภาวะผู้นำเข้าไปบริหารจัดการ โดยการร่วมมือร่วมใจแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในทุกๆ ด้าน ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และเกิดมีประสิทธิผลสูงสุดในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จด้านการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี สามารถผูกมิตรและใช้วิธีการประนีประนอมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ สามารถร่วมกันวางแผนแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรรับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นของสถานศึกษา และร่วมมือกันแก้ไขปัญหาจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

5) ความพึงพอใจในงาน

Saal & Knight (1995) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงาน ว่าหมายถึง การตอบสนองทางอารมณ์ ความรู้สึก หรือการประเมินคุณค่า หรือความปรารถนาที่นำไปสู่งานโดยตรงของพนักงาน

Locke (1976) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่าหมายถึง สภาวะทางอารมณ์ทางบวก หรือความชอบที่เป็นผลลัพธ์จากการประเมินในงาน หรือประสบการณ์ในงานของพนักงาน

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จทำให้บุคลากรพึงพอใจในภาระงานที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น เอาใจใส่

ต้องงาน พึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา มีความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จของผู้เรียน และความสำเร็จของโรงเรียน มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการของโรงเรียน เงินเดือนการเลื่อนขั้น และความก้าวหน้าในวิชาชีพ

2.5 บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

2.5.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

พระราชบัญญัติจัดตั้งจังหวัดสระแก้ว พ.ศ. 2536 ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 110 ตอนที่ 1253 หน้า 1-3 ลงวันที่ 2 กันยายน 2536 ในมาตรา 3 ให้แยกอำเภอ สระแก้ว อำเภอคลองหาด อำเภอวังน้ำเย็น อำเภอวัฒนานคร และอำเภออรัญประเทศ ออกจากการปกครองของจังหวัดปราจีนบุรี รวมตั้งขึ้นเป็นจังหวัดสระแก้ว ส่งผลให้มีหน่วยงาน “สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว” สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) กระทรวงศึกษาธิการ และ นายประไพ สุนทรมัจนะ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว คนที่ 1 ในครั้งแรกได้ใช้อาคารเรียนของโรงเรียนอนุบาลวัดสระแก้ว ตำบลสระแก้ว อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว เป็นที่ตั้งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว

ต่อมา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) กระทรวงศึกษาธิการ ได้อนุมัติงบประมาณให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว ก่อสร้างอาคารสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด อาคารคอนกรีต แบบ สปช. สูง 3 ชั้น ขนาด 15 ห้อง โดยขอใช้พื้นที่ของโรงเรียน บ้านหนองนกเขา (เดิม) จำนวน 9 ไร่ ปัจจุบันคือ โรงเรียนอนุบาลเมืองสระแก้ว บ้านหนองนกเขา หมู่ 3 ตำบลท่าเกษม อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว การก่อสร้างอาคารสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้วแล้วเสร็จ และย้ายสำนักงานจากอาคารเรียนโรงเรียนอนุบาลวัดสระแก้วมายังอาคารสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว ที่ก่อสร้างใหม่ เมื่อปี พ.ศ. 2539 ระหว่างนั้นมี นายกัลาหาญ สุดแสน ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 6(2) ให้จัดระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้มี “เขตพื้นที่การศึกษา” และ “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” เป็นผลให้หน่วยงานทางการศึกษาเดิมของกระทรวงศึกษาธิการในระดับจังหวัด และอำเภอ ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ต้องถูกยุบเลิก หลอมรวมกันเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และตามประกาศ

กระทรวงศึกษาธิการ เรื่องกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 175 เขต

“สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว” จึงเปลี่ยนเป็น “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1” สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 โดยเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ประกอบด้วย 5 อำเภอของท้องที่จังหวัดสระแก้ว ได้แก่ อำเภอเมืองสระแก้ว อำเภอเขาฉกรรจ์ อำเภอคลองหาด อำเภอวังน้ำเย็น และอำเภอวังสมบูรณ์ และนายศักดิ์ชัย บรรณสาร ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้วในขณะนั้น ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 คนที่ 1

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา มีผลให้ “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1” เปลี่ยนชื่อหน่วยงานเป็น “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1” ตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม 2553 เป็นต้นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตั้งอยู่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย อยู่ห่างจากกรุงเทพฯ 256 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 3,732.442 ตารางกิโลเมตร พื้นที่ความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสระแก้ว อำเภอเขาฉกรรจ์ อำเภอวังน้ำเย็น อำเภอคลองหาด และอำเภอวังสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 51.87 ของพื้นที่ทั้งหมดของจังหวัดสระแก้ว

ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 บ้านหนองนกเขา ถนนสุวรรณศร อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว

วิสัยทัศน์ (Vision)

“ผู้เรียนคิดเป็น สื่อสารได้ คงอัตลักษณ์ความเป็นไทย”

พันธกิจ (Mission)

1) ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาทักษะกระบวนการคิดและการสื่อสารของผู้เรียน ให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบโดยยึดพื้นที่เป็นฐาน

3) เสริมสร้างคุณลักษณะของผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์ความเป็นไทยและมีความสมดุลทั้งทักษะวิชาการ ทักษะวิชาชีพ และดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4) สร้างสิทธิและโอกาสทางการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

5) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาแบบมีส่วนร่วม

ค่านิยมองค์กร (Core Values)

“คิดสร้างสรรค์ บริการดี มีคุณธรรม ทำงานเป็นทีม”

คติพจน์ (Motto)

“เรารักกัน”

2.5.2 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 เป็นหน่วยงานตามพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งอยู่ อาคารเฉลิมพระเกียรติ โรงเรียนอนุบาลศรีอริยโทย อำเภอรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว มีสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 123 โรงเรียน และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำนวน 6 โรงเรียน

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 (2565) ได้กล่าวถึงอำนาจ หน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ที่สอดคล้องกับกฎหมายหลายฉบับ ดังนี้

1) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดให้แต่ละพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน และส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

2) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 มาตรา 37 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(2.1) อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2.2) อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการ และจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

(2.3) รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2.4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

3) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ประกาศ ณ วันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 ข้อ 3 และ 4 ได้แบ่งส่วนราชการและให้ส่วนราชการของสำนักงานเขต มีอำนาจหน้าที่

4) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ประกาศ ณ วันที่ 23 ตุลาคม พ.ศ. 2553

5) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560

ข้อ 3 ให้ยกเลิก

1) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553

2) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553

3) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553

4) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553

ข้อ 5 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานรับทราบ และกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4) กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา

5) ศึกษาวิเคราะห์วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน สถานศึกษาปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้ง บุคคล สถานศึกษา ชุมชน สถานศึกษาวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10) ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับสถานศึกษา หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และสถานศึกษาปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้นี้โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย การแบ่งส่วนราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

(12.1) กลุ่มอำนวยการ

(12.2) กลุ่มนโยบายและแผน

(12.3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(12.4) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

(12.5) กลุ่มบริหารงานบุคคล

(12.6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

(12.7) หน่วยตรวจสอบภายใน แนวทางการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 (2565) ได้กล่าวถึง แนวทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์

“คุณภาพเด่น เน้นคุณธรรม นำสู่สากล”

พันธกิจ

1) ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเสมอภาค

2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้เรียนมีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ และมีทักษะที่จำเป็นเพื่อก้าวสู่สากล

3) ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะตามสมรรถนะมาตรฐานวิชาชีพ

4) พัฒนาระบบบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง ได้มาตรฐาน 56 เป้าหมาย

(4.1) ผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

(4.2) ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเสมอภาค

(4.3) ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

(4.4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

(4.5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

(4.6) สถานศึกษาในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ และสถานศึกษาตามแนวชายแดน ได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่

(4.7) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์

1) จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

2) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

3) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

4) ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

5) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

6) พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

จุดเน้นสำคัญของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

1) จัดการศึกษาเพื่อรองรับเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว และชายแดนไทย - กัมพูชา

2) ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักค่านิยมหลักคนไทย 12 ประการ

3) แก้ปัญหาการอ่าน การเขียน

4) ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

5) พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ห้องเรียนเป็นฐาน (เน้นพัฒนาเทคนิค/รูปแบบ/สื่อการเรียนการสอน/นวัตกรรม/เพื่อรองรับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และสู่ประเทศไทย 4.0

6) สร้างความเข้มแข็งของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

7) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษาให้ครอบคลุมพื้นที่และมีประสิทธิภาพ (DLIT, DLTV)

8) ส่งเสริมสนับสนุนคุณธรรม จริยธรรม น้อมนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต และสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

9) สำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาได้มาตรฐาน

10) นิเทศเชิงระบบและการนิเทศภายใน การจัดเครือข่ายการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 มีการสร้างเครือข่ายการศึกษาขึ้น โดยมุ่งเน้นให้สถานศึกษา มีความใกล้ชิดและมีความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ความร่วมมือกันจัดบริการและพัฒนาการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดการศึกษา มีสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 123 โรงเรียน และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำนวน 6 โรงเรียน มีการจัดเครือข่ายการศึกษา โดยแยกตามอำเภอแบ่งเป็น 10 เครือข่าย ดังนี้

อำเภอวัฒนานคร มีทั้งหมด 4 กลุ่มเครือข่าย ดังนี้

1) กลุ่มเครือข่ายนครธรรม ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 8 โรงเรียน และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 1 โรงเรียน

2) กลุ่มเครือข่ายไตรมิตร ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 14 โรงเรียน

3) กลุ่มเครือข่ายปางสิตา ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 9 โรงเรียน

4) กลุ่มเครือข่ายนครินทร์ ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 13 โรงเรียน

อำเภออุบลราชธานี มีทั้งหมด 3 กลุ่มเครือข่าย ดังนี้

1) กลุ่มเครือข่ายอาคเนย์ ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 13 โรงเรียน

2) กลุ่มเครือข่ายเทวธิดา ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 13 โรงเรียน และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2 โรงเรียน

3) กลุ่มเครือข่ายตะวันบูรพา ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 11 โรงเรียน และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2 โรงเรียน

อำเภอโคกสูง มีทั้งหมด 1 กลุ่มเครือข่าย ดังนี้

1) กลุ่มเครือข่ายทัพดินทร์ ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 14 โรงเรียน

อำเภอตาพระยา มีทั้งหมด 3 กลุ่มเครือข่าย ดังนี้

1) กลุ่มเครือข่ายพระยา ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 13 โรงเรียน และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 1 โรงเรียน

2) กลุ่มเครือข่ายอารยธรรมบูรพา ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 โรงเรียน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

กัลยา อาหารกิจ และ รุ่งชัดดาพร เวชะชาติ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ รองผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .001 ข้อมูลนี้อาจใช้เป็นแนวทางพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถบอกทรงสถานศึกษา เกิดเป็นรูปธรรม

ชาผีนะ แอหลัง (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 โดยรวมและรายด้านมีระดับตามคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมขององค์กร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตามลำดับ (1.1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารเข้าใจบริบทขององค์กร กำหนดแผนกลยุทธ์ที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และสถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม สนับสนุน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (1.2) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร รองลงมาผู้บริหารมีการคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมมากำหนดกลยุทธ์ขององค์กร และผู้บริหารมีการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การบรรลุประสงค์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (1.3) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด สถานศึกษามีการจัดทำประมาณเพื่อรองรับแผนปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกระบวนการกิจกรรมต่างที่ได้ปฏิบัติ และผู้บริหารมีการตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (1.4) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้บริหารมีการแก้ไขสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การปฏิบัติเหมาะสมกับองค์กร รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากร ส่วนผู้บริหารมีกระบวนการวัดการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนเป็นลำดับขั้นตอน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (1.5) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ด้านวัฒนธรรมองค์กร โดย ภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้บริหารมีการสร้างบรรทัดฐานร่วมกันกับบุคลากรภายในองค์กร

เพื่อไปสู่การปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรมีการถ่ายทอดวิธีการดำเนินชีวิตภายในองค์กรสู่สมาชิกใหม่เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ ผู้บริหารมีการสร้างทัศนคติเพื่อนร่วมงานว่างานทุกอย่างบรรลุตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

นันทน์ภัส สุทธิการ (2562) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม และด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยร่วมกันทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ตัวทำนายที่สามารถช่วยกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ ร้อยละ 76.20 (การกำหนดทิศทางขององค์กร การสร้างและธำรงรักษาทีม การจูงใจและพัฒนาบุคลากร มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม) จากผลการวิจัย โรงเรียนควรมีการจัดสรรทรัพยากรให้สถานศึกษาในสังกัดอย่างมีประสิทธิภาพ มาทบทวน เริ่มตั้งแต่การวางแผนการใช้งบประมาณในด้านต่างๆ ภายในสถานศึกษา ให้เป็นไปตามแผนการใช้เงินงบประมาณที่ได้กำหนดไว้ แล้วจัดสรรให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และนำผลการดำเนินงานดังกล่าวมาปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาต่อไป ควรมีการเปิดโอกาสและสนับสนุนแหล่งวิทยาการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งมีการจัดบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้น

เพ็ชรชมพู พิชญพันธ์เดชา (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากร ในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์กรให้เหมาะสม พบว่า อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น รองลงมาคือ ด้านการควบคุมองค์กรให้เหมาะสม ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร สำหรับด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น 2) โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ

พิจารณาระดับวัฒนธรรมองค์กรเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรและการสนับสนุน และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ พบว่า อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่นๆ รองลงมาคือ ด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ และด้านการมุ่งเน้นบุคลากรและการสนับสนุน สำหรับด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นๆ 3) โรงเรียนมีระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตนักเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก ด้านการปรับตัว และด้านการแก้ปัญหา พบว่า อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านการผลิตนักเรียน มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่นๆ รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาเจตคติเชิงบวก และด้านการปรับตัว สำหรับด้านการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นๆ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์กรให้เหมาะสมกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตนักเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก ด้านการปรับตัว และด้านการแก้ปัญหามีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) วัฒนธรรมองค์กรโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน ด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตนักเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก ด้านการปรับตัว และด้านการแก้ปัญหามีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 6) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์กรให้เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์กร 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมได้ร้อยละ 84.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และด้านการควบคุมองค์กรให้เหมาะสมและวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Johnson & Scholes (2003) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนากลยุทธ์และเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จัดทำมานั้นเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ส่วนบุคคล และการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมาขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้น บทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจ และจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่นๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่นในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้ นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร

Reid (1992) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโด และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำของอธิการบดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโคโลราโดที่ผู้วิจัยเลือกศึกษา ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดีโดยวิเคราะห์แผนกลยุทธ์และนโยบายของสถาบันที่คัดเลือกไว้ โดยเริ่มต้นจากการเปรียบเทียบองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และสภาวะผู้นำของอธิการบดีก่อน จากนั้นจึงศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำ กลุ่มตัวอย่างคือ มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในรัฐโคโลราโด การเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยใช้วิธีการศึกษาเอกสาร

Preedy, Glatter and Wise (2003) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย พร้อมทั้งสามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ โดยการสร้างสมดุลของนวัตกรรมจากภายนอกด้วยค่านิยม วัตถุประสงค์ และสิ่งที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษของคนในองค์กร ซึ่งเป็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการมองไปข้างหน้า ทั้งในระยะกลางและระยะยาว เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร ตำแหน่งขององค์กร โดยใช้ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์บนเหตุผลหลัก 3 ประการ คือ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร 3) การสร้างความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษาที่ต้องประกอบด้วยความคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ

Baldwin (1992) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนการนำรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ ประกอบด้วย ความเป็นวิชาชีพของบุคลากร ความสามัคคีของบุคลากร ภาวะผู้นำของครูใหญ่ การเปิดเผยความต้องการของบุคลากร การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสนับสนุนของท้องถิ่น ส่วนปัจจัยที่ขัดขวาง ประกอบด้วย การขาดปัจจัยส่งเสริมองค์รวม ความไม่เข้าใจกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และการจัดสรรเวลาให้กับการวางแผนกลยุทธ์

Buzzi (1991) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับการเลือกมิติตามความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนคอนเนคติกัส โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐคอนเนคติกัส ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

Muhammad Zafariqbal (2011) ได้ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นพื้นที่สำคัญของการวิจัยในด้านการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในอินเดีย ได้เน้นหลักในการเป็นผู้นำและประสิทธิผลโรงเรียนในแง่ของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ได้ดำเนินการในกลุ่มตัวอย่างชายและหญิง 300 คน คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครูอาวุโส และนักเรียน ในจังหวัดปัญจาบ ประเทศปากีสถาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่รับผิดชอบในการส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโรงเรียน เป็นระดับที่ผู้อำนวยการมีส่วนร่วม และนำมาใช้รูปแบบการบริหารการขยาย ผลการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ที่สำคัญของรูปแบบการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลโรงเรียน และมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ บนฐานของเพศ ทั้งภาครัฐและเอกชน

Yozgat and Sahin (2012) ได้ศึกษาการรับรู้การจัดการและความเป็นผู้นำประสิทธิผลภายในโรงพยาบาลภาครัฐที่ วัตถุประสงค์หลักของการศึกษาคือ การรายงานผลการจัดการและการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ดำเนินการภายในโรงพยาบาลภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ และที่มีประสิทธิภาพน้อยไม่ได้ผล ผู้จัดการและพฤติกรรมผู้นำการบริหารจัดการ เป็นที่สังเกตโดยพนักงานการจัดการและการบริหารที่ไม่ถูกเก็บรวบรวมเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้เทคนิคที่สำคัญเหล่านี้ เนื้อหาการวิเคราะห์เพื่อระบุจำนวนที่เล็กกว่า พฤติกรรมต่อเนื่องและเกณฑ์ของความมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักและนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานตามบทบาทภาระหน้าที่ การที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้าน คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และการสร้างแรงบันดาลใจ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว สำหรับใช้ในการวางแผนให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและพัฒนาตนเอง เพื่อบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำนวน 456 โรงเรียน ทั้งหมด 2,785 คน ในปีการศึกษา 2566 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1, 2565 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2, 2565)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) คำนวณสัดส่วนแบบโควตา ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 338 คน
- 2) ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลากให้ได้จำนวน ครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บแบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งผู้วิจัยสร้างตามขั้นตอนโดย ศึกษาหาความรู้พื้นฐาน กำหนดนิยามศัพท์ กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า สร้างแบบสอบถามตาม มาตรฐานมาตรฐานวัดประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีระดับการปฏิบัติการ 5 ระดับ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561) และกำหนดเกณฑ์สำหรับแปลความหมายจากคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และความพึงพอใจในงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีระดับการปฏิบัติการ 5 ระดับ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561) ดังนี้ สำหรับแปลความหมายจากคะแนนเฉลี่ย

- 5 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีลำดับการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร โดยการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2) กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดในการวิจัย

3) สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความครอบคลุมเนื้อหาและความถูกต้องของการใช้สำนวนภาษา และให้ข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามคำแนะนำ

4) นำแบบสอบถามส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านวัดผล ประเมินผล การบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 ท่าน ด้านวิจัย จำนวน 1 ท่าน และด้านภาษาไทย จำนวน 1 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องของภาษาและความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ระหว่างข้อคำถาม โดยให้คะแนน ดังนี้

+1 เห็นว่าข้อความนั้นสอดคล้องตามเนื้อหาที่ระบุไว้

0 ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องตามเนื้อหาที่ระบุไว้

- 1 แน่ใจว่าข้อความนั้นไม่สอดคล้องตามเนื้อหาที่ระบุไว้

5) คำนวณหาค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะเนื้อหาที่ต้องการศึกษา โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

กำหนดคะแนนจากการพิจารณาคำถามจะต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถ้าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ตามนั้นจะต้องนำไปปรับปรุง แก้ไขเพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยค่า IOC ที่ได้มานั้น ผลปรากฏว่าแบบสอบถามทุกรายการ มีค่าเท่ากับ 1

6) นำแบบสอบถามที่ปรับ (Toy out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยวิธีการตรวจสอบความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach โดยแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่น 0.99

7) นำแบบสอบถามที่ได้หาค่าความเที่ยงตรงและหาค่าความเชื่อมั่นมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้มีความสมบูรณ์ แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

8) นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จนครบจำนวนที่กำหนดไว้

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

3.3.1 ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือราชการจากคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยนำแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างวิจัย เพื่อขอความร่วมมือให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกแบบสอบถาม และเก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามทาง Google Form

3.3.3 ผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล คัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ และเก็บข้อมูลเพิ่มเติมจนครบตามจำนวนที่ต้องการ

3.3.4 นำแบบสอบถามมาบันทึกลงรหัส และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติหาค่าสถิติ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยาย

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล โดยกำหนดการแปลความหมายใช้หลักเกณฑ์การแบ่งเป็น 5 ระดับ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 4.00 - 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล โดยกำหนดการแปลความหมายใช้หลักเกณฑ์การ แบ่งเป็น 5 ระดับ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นพื้นฐานและทดสอบสมมติฐาน และวิธีการนำเสนอ ดังนี้

1) สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

(1.1) ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence :IOC)

(1.2) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามจากการคำนวณหาความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach

2) สถิติพื้นฐาน

(2.1) ร้อยละ (Percentage)

(2.2) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic mean)

(2.3) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว และ 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว แบบสอบถามที่เก็บข้อมูล จำนวน 338 ฉบับ มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 338 คน ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาครบจำนวน 338 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
n	หมายถึง	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างแต่ละตัวแปร
df	หมายถึง	ขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
b	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ
β	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของในรูปคะแนนมาตรฐาน
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
Adjusted R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่เปลี่ยนไปจากเดิมเมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระทีละตัว (อำนาจการทำนายที่ปรับแล้ว)
SE.b	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
Y'	หมายถึง	สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Z'	หมายถึง	สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
X_{tot}	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

X_1	หมายถึง	ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร
X_2	หมายถึง	ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
X_3	หมายถึง	ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร
X_4	หมายถึง	ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์
X_5	หมายถึง	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
Y_{tot}	หมายถึง	ประสิทธิผลของโรงเรียน
Y_1	หมายถึง	ด้านความการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
Y_2	หมายถึง	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
Y_3	หมายถึง	ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
Y_4	หมายถึง	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน
Y_5	หมายถึง	ด้านความพึงพอใจในงาน

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบกับคำอธิบาย โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าถดถอยอย่างง่ายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

(n=338)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	139	46.33
หญิง	199	53.67
รวม	338	100.0
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	111	37.00
31 - 39 ปี	143	47.67
40 - 49 ปี	79	13.67
50 ปี ขึ้นไป	5	1.67
รวม	338	100.0
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	275	79.00
ปริญญาโท	63	21.00
ปริญญาเอก	0	0.00
รวม	338	100.0
ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	104	34.67
6 - 10 ปี	191	51.00
11 - 15 ปี	36	12.00
16 - 20 ปี ขึ้นไป	7	2.33
รวม	338	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 46.33 อายุระหว่าง 31-39 ปี จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 47.67 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 275 คน คิดเป็นร้อยละ 79.00 และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 6-10 ปี จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 51.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.2 - 4.7

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร (X_1)	4.24	0.54	มาก	1
2.	ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_2)	4.23	0.57	มาก	2
3.	ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (X_4)	4.18	0.57	มาก	4
4.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_5)	4.17	0.61	มาก	5
5.	ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร (X_3)	4.20	0.58	มาก	3
รวม		4.12	0.64	มาก	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.54) รองลงมา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.57) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.61)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร

ข้อที่	ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษา	4.25	0.48	มาก	3
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล ใช้เทคโนโลยีและบูรณาการเทคนิควิธีต่างๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ	4.18	0.46	มาก	6
3.	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา วิเคราะห์ข้อบกพร่องเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขในการพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต	4.28	0.61	มาก	2
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน เกิดความคิดริเริ่มการทำงานและการแก้ปัญหา	4.32	0.59	มาก	1
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.21	0.53	มาก	4
6.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้ในสถานการณ์ สามารถวิเคราะห์และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาหน่วยงานได้	4.20	0.54	มาก	5
รวม		4.24	0.54	มาก	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน เกิดความคิดริเริ่มการทำงานและการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.59) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์ข้อบกพร่องเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขในการพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.61) และผู้บริหารสถานศึกษา

สามารถบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล ใช้เทคโนโลยีและบูรณาการเทคนิควิธีต่างๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.18$, S.D.=0.46)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ข้อที่	ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร เพื่อนำไปสู่แนวทางปฏิบัติที่เป็นระบบ	4.13	0.43	มาก	5
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาติดต่อสื่อสารในกระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง	4.25	0.52	มาก	3
3.	ผู้บริหารสถานศึกษากระจายงานออกเป็นหน้าที่ มีการมอบหมายงานความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่	4.25	0.58	มาก	3
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำและให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน	4.27	0.67	มาก	2
5.	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องให้รางวัลอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม	4.29	0.58	มาก	1
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาทบทวนและปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด	4.16	0.60	มาก	4
รวม		4.23	0.57	มาก	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องให้รางวัลอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.58) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำและ

ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.67) และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำครูในการจัดการทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.13$, S.D.=0.43)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

ข้อที่	ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสังเกตการณ์ โดยให้การรายงานผลในรูปแบบต่างๆ	4.16	0.46	มาก	4
2.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดภาระงาน มาตรฐาน และการวัดผลการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน	4.21	0.58	มาก	2
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลไกและเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่สะท้อนผลการดำเนินงาน	4.15	0.65	มาก	5
4.	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนด โดยรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	4.18	0.61	มาก	3
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานเหมาะสมตามมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนด	4.23	0.53	มาก	1
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำสารสนเทศเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และนำสารสนเทศที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม	4.13	0.57	มาก	6
รวม		4.18	0.57	มาก	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.18$, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานเหมาะสมตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.53) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดภาระงาน มาตรฐานและการวัดผลการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.58) และผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำสารสนเทศเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และนำสารสนเทศที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.13$, S.D.=0.57)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการกระตุ้นให้ครูกิดหาทางแก้ไขปัญหาและเปิดโอกาสให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.13	0.52	มาก	4
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ขึ้นมา เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.16	0.58	มาก	3
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำใช้กระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.20	0.67	มาก	1
4.	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูกำลังคิดนอกกรอบ กล้านำไปใช้กับสิ่งใหม่ๆ เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.16	0.67	มาก	3
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับครูในสถานศึกษา	4.18	0.58	มาก	2
รวม		4.17	0.61	มาก	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำใช้กระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.67) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับครูในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.18$, S.D.=0.58) และผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการกระตุ้นให้ครูคิดหาทางแก้ไขปัญหาและเปิดโอกาสให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.13$, S.D.=0.52)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร

ข้อที่	ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน	4.12	0.51	มาก	4
2.	ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลเชิงประจักษ์ไปใช้ในการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	4.17	0.50	มาก	3
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยคุณธรรม จริยธรรม	4.25	0.65	มาก	1
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนผู้ร่วมงานให้ดำเนินการให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.25	0.62	มาก	1
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาและดำรงรักษาวัฒนธรรมของสถานศึกษาไว้ได้	4.19	0.59	มาก	2
รวม		4.20	0.58	มาก	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยคุณธรรม

จริยธรรม และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนผู้ร่วมงานให้ดำเนินการให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ =4.25, S.D.=0.62) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรมของสถานศึกษาไว้ได้ ($\bar{X}$ =4.19, S.D.=0.59) และผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}$ =4.12, S.D.=0.51)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.8 – 4.13

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ข้อที่	ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว	$\bar{X}$	S.D.	ระดับประสิทธิผล	อันดับที่
1.	ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Y_1)	4.07	0.62	มาก	2
2.	ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (Y_2)	4.11	0.61	มาก	1
3.	ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (Y_3)	4.05	0.66	มาก	3
4.	ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (Y_4)	4.06	0.67	มาก	4
5.	ความพึงพอใจในงาน (Y_5)	3.85	0.81	มาก	5
รวม		4.12	0.64	มาก	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.12, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ =4.11, S.D.=0.61) รองลงมา ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ($\bar{X}$ =4.07, S.D.=0.62) และความพึงพอใจในงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}$ =3.85, S.D.=0.81)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

ข้อที่	ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	อันดับที่
1.	สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้ สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการ และความสามารถของผู้เรียน	4.12	0.50	มาก	1
2.	สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้พัฒนา สื่อการเรียนสอนให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ	4.06	0.56	มาก	4
3.	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะ การคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ และ การคิดสร้างสรรค์	4.07	0.70	มาก	3
4.	สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุก ระดับชั้นของสถานศึกษา สูงกว่าปีที่ผ่านมา	4.03	0.70	มาก	5
5.	นักเรียนเข้ารับการศึกษาคือในระดับชั้นที่ สูงขึ้นของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ	4.08	0.64	มาก	2
รวม		4.07	0.62	มาก	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สระแก้ว ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X}$ =4.07, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้อง
กับสภาพปัญหา ความต้องการ และความสามารถของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ =4.12, S.D.=0.50)
รองลงมา นักเรียนเข้ารับการศึกษาคือในระดับชั้นที่สูงขึ้นของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ($\bar{X}$ =4.08, S.D.=0.64)
และสถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกระดับชั้นของสถานศึกษาสูงกว่าปีที่ผ่านมา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด
($\bar{X}$ =4.03, S.D.=0.70)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

ข้อที่	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติทางบวก	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	อันดับที่
1.	สถานศึกษาจัดกิจกรรมและกระบวนการ เรียนรู้ ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคม	4.11	0.53	มาก	3
2.	นักเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และ ทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการแสวงหาความรู้ ด้วยตนเอง	4.09	0.58	มาก	5
3.	นักเรียนเป็นผู้ที่มีเหตุผล สามารถยอมรับ นับถือตนเอง และผู้อื่นด้วยความเข้าใจ	4.13	0.69	มาก	1
4.	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน	4.12	0.62	มาก	2
5.	นักเรียนพัฒนาตนเองได้ มีความคิดที่ เหมาะสมกับวัยและปฏิบัติตนตาม ขนบธรรมเนียมประเพณีไทยอย่างเหมาะสม	4.10	0.62	มาก	4
รวม		4.11	0.61	มาก	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.11$, S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า นักเรียนเป็นผู้ที่มีเหตุผล สามารถยอมรับนับถือตนเอง และผู้อื่นด้วยความเข้าใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.13$, S.D.=0.69) รองลงมา นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.62) และนักเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.09$, S.D.=0.58)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

ข้อที่	ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถจัด กระบวนการเรียนการสอนให้เหมาะสมและ สอดคล้องกับสังคม และสภาพแวดล้อม ของท้องถิ่น	4.06	0.53	มาก	3
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูนำสื่อเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสม มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.09	0.60	มาก	1
3.	สถานศึกษามีการพัฒนาอาคาร สถานที่ และสิ่งแวดล้อมทางการเรียนให้เอื้อต่อ การเรียนรู้ของผู้เรียน	4.08	0.68	มาก	2
4.	สถานศึกษาพัฒนาระบบบริหารจัดการ ภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย และมีคุณภาพ	4.00	0.70	มาก	5
5.	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงาน และนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และต่อเนื่อง	4.01	0.73	มาก	4
	รวม	4.05	0.66	มาก	-

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.05, S.D.=0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูนำสื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ =4.09, S.D.=0.60) รองลงมา สถานศึกษามีการพัฒนาอาคาร สถานที่ และสิ่งแวดล้อมทางการเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X}$ =4.08, S.D.=0.68) และสถานศึกษาพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}$ =4.01, S.D.=0.73)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ข้อที่	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ภายในโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของครูและ บุคลากรภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี	4.09	0.58	มาก	1
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผูกมิตรและ ใช้วิธีการประนีประนอม ในการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้	4.03	0.61	มาก	4
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถร่วมกัน วางแผนแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	4.07	0.74	มาก	2
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความสามารถ ในการประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายใน สถานศึกษาได้	4.09	0.71	มาก	1
5.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรรับรู้ ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นของสถานศึกษา และ ร่วมมือกันแก้ไขปัญหาจนสำเร็จลุล่วง ไปด้วยดี	4.04	0.70	มาก	3
รวม		4.06	0.67	มาก	-

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X}$ =4.06, S.D.=0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความสามารถในการ
ประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ และผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความสามารถ
ในการประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ =4.09, S.D.=0.71)
รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถร่วมกันวางแผนแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.07$, S.D.=0.74) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผูกมิตรและใช้วิธีการประนีประนอมในการแก้ไขปัญหาปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.61)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านความพึงพอใจในงาน

ข้อที่	ด้านความพึงพอใจในงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	อันดับที่
1.	ครูพึงพอใจในภาระงานที่ได้รับ มอบหมาย ให้ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น เอาใจใส่ต่องาน	4.07	0.79	มาก	3
2.	ครูพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.05	0.80	มาก	5
3.	ครูได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับ ความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	4.06	0.84	มาก	4
4.	ครูภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จของผู้เรียน และความสำเร็จของโรงเรียน	4.09	0.75	มาก	2
5.	ครูพึงพอใจต่อสวัสดิการของโรงเรียน เงินเดือนการเลื่อนขั้น และความก้าวหน้า ในวิชาชีพ	4.16	0.75	มาก	1
รวม		3.85	0.81	มาก	-

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ด้านความพึงพอใจในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.85$, S.D.=0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูพึงพอใจต่อสวัสดิการของโรงเรียน เงินเดือนการเลื่อนขั้น และความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.75) รองลงมา ครูภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จของผู้เรียน และความสำเร็จของโรงเรียน ($\bar{X}=4.09$, S.D.=0.75) และครูพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.05$, S.D.= 0.80)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว การวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

ตัวพยากรณ์	b	S.E. _b	β	t	Sig
ค่าคงที่ (constant)	.164	.212		.774	.439
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₅)	.275	.072	.281	3.834	.000
ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร (X ₃)	.260	.089	.239	2.924	.004
ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (X ₄)	.215	.090	.195	2.403	.017

R=.790 , R²=.625 , Adjusted R² = .617 , S.E._{est} = .274 , F=77.571

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₅) ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร (X₃) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (X₄) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัว มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 62.50 และมีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์หรือการประมาณค่าผลลัพธ์ประสิทธิผลของโรงเรียน เท่ากับ .274 สามารถสร้างสมการในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = .164 + .275(X_5) + .260(X_3) + .215(X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z' = .281(X_5) + .239(X_3) + .195(X_4)$$

จากสมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเมื่อเพิ่มปัจจัยทีละตัว ปรากฏผลดังนี้

1) ถ้าตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₅) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสระแก้ว เพิ่มขึ้น .281 หน่วย มีทิศทางเดียวกับผลของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

2) ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร (X_3) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เพิ่มขึ้น .239 หน่วย มีทิศทางเดียวกับผลของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

3) ถ้าตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (X_4) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เพิ่มขึ้น .195 หน่วย มีทิศทางเดียวกับผลของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ตัวแปรที่มีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_5) ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร (X_3) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (X_4) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว 2) ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว สามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของประชากร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 53.67 อายุระหว่าง 31-39 ปี จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 47.67 ระดับการศึกษา อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 275 คน คิดเป็นร้อยละ 79.00 ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 6-10 ปี จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 51.00

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และพบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พิจารณาแต่ละด้านได้ ดังนี้

ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 6 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน เกิดความคิดริเริ่มการทำงานและการแก้ปัญหา และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล ใช้เทคโนโลยีและบูรณาการเทคนิควิธีต่างๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 6 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องให้รางวัลอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำครูในการจัดการทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 6 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานเหมาะสมตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดภาระงาน มาตรฐานและการวัดผลการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน และผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำสารสนเทศเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ นำสารสนเทศที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำใช้กระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับครูในสถานศึกษา และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการกระตุ้นให้ครูคิดหาทางแก้ไขปัญหาและเปิดโอกาสให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน

ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยคุณธรรม จริยธรรม และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนผู้ร่วมงานให้ดำเนินการให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรมของสถานศึกษาไว้ได้ และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความพึงพอใจในงาน พิจารณาแต่ละด้านได้ดังนี้

ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษากำหนดและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการ และความสามารถของ

ผู้เรียน รองลงมาคือ นักเรียนเข้ารับการศึกษาคือในระดับชั้นที่สูงขึ้นของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกระดับชั้นของสถานศึกษาสูงกว่าปีที่ผ่านมา

ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีเหตุผล สามารถยอมรับนับถือตนเอง และผู้อื่นด้วยความเข้าใจ รองลงมาคือ นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ นักเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูนำสื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสม มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน รองลงมาคือ สถานศึกษามีการพัฒนาอาคาร สถานที่ และสิ่งแวดล้อมทางการเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สถานศึกษาพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีคุณภาพ

ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความสามารถในการประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความสามารถในการประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถร่วมกันวางแผนแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผูกมิตรและใช้วิธีการประนีประนอม ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้

ด้านความพึงพอใจในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ครูพึงพอใจต่อสวัสดิการของโรงเรียน เงินเดือนการเลื่อนขั้น และความก้าวหน้าในวิชาชีพ รองลงมาคือ ครูภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จของผู้เรียน และความสำเร็จของโรงเรียน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ครูพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน

5.1.4 ผลการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว พบว่า ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพของโรงเรียนได้ดี มี 3 ตัวแปร คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ได้ร้อยละ 62.50 อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรพยากรณ์ทั้งตัวแปร กับประสิทธิผลของโรงเรียน มีค่าเท่ากับ .790 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ .274 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Y' = .164 + .275(X_5) + .260(X_3) + .215(X_4)$$

$$Z' = .281(X_5) + .239(X_3) + .195(X_4)$$

จากสมการดังกล่าวข้างต้นกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ (X_5) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลของประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เพิ่มขึ้น .281 หน่วย และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร (X_3) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลของประสิทธิผล ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เพิ่มขึ้น .239 หน่วย และภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (X_4) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลของประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เพิ่มขึ้น .195 หน่วย

5.2 การอภิปรายผล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

5.2.1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ใน ระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการสนับสนุน วัฒนธรรมองค์กร และด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการหรือวิธีการต่างๆ ให้ครุคิดหาทางแก้ไขปัญหา และเปิดโอกาสให้ครู พัฒนาความสามารถของตนเอง เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ขึ้นมา ทำให้สถานศึกษา บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้ครูกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความสำเร็จ ของสถานศึกษาและพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับครูในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ มัทนิตา คงช่วย (2563) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 อยู่ใน ระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทน์ภัส สุทธิการ (2562) ได้ศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธารทิพย์ เทพคำ (2564) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทดณูชา ฅนัคพงศ์ชัย (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 พบว่า โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.2 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และความพึงพอใจในงาน มีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการและความสามารถของผู้เรียน มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่องและ สม่าเสมอ ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิด สังเคราะห์ และการคิด สร้างสรรค์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกระดับชั้นของสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ระดับเป็นที่น่าพอใจ และ การเข้าศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงของนักเรียนอยู่ในระดับที่น่าพอใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปกรณ์วิท กล้าหาญ (2561) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรา พิมพ์สวัสดิ์ (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัยพบว่า ระดับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยรวมได้ดีมี 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสนับสนุน วัฒนธรรมองค์กร ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสระแก้ว มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ได้ร้อยละ 62.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการให้ความร่วมมือกับครูด้วยความเต็มใจในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น เป็นการสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่บุคลากร และบุคลากรมีความรู้สึกรู้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนช่วยให้การทำงานมีความสำเร็จ เพราะว่าลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง รวมทั้งการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน เป็นแรงจูงใจในการกระตุ้นให้บุคลากรนั้นแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาก็คือเป็นแบบอย่างที่ดีในความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทน์ภัส สุทธิการ (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก สูงถึงร้อยละ 76.20 ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ของผู้นำในการโน้มน้าวให้บุคคลอื่นกระทำกิจกรรมหรือปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้นำอาจจะเป็นผู้มีตำแหน่งหัวหน้า หรือผู้มีบทบาทสำคัญหรือได้รับมอบหมายที่มีความสามารถในการดำเนินงาน สามารถจูงใจคนและนำบุคคลในกลุ่ม ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กรด้วยการอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกันในการนำองค์กรประกอบหลายอย่าง เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาได้อย่างราบรื่นซึ่งทำให้สถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนตนเองตามภาระงานเพื่อไปสู่จุดหมาย

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ มีข้อเสนอแนะดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 จากการวิจัยพบว่า เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้ครูปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ การพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าควรเริ่มต้นที่การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กล่าวคำชมเชยด้วยใจจริง ให้กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ในกิจการงานต่างๆ มีน้ำใจให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้ มีส่วนร่วมกับครูในทุกกระบวนการและขั้นตอนต่างๆ ในการทำงาน และ

ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำ ควรจะใช้ “ศิลปะ” เป็นเครื่องมือในการบริหารคน มากกว่าที่จะใช้ “ศาสตร์”
วิโรจน์ สารรัตน์ (2555)

5.3.1.2 จากการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว พบว่า ความพึงพอใจในงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรมองข้าม การวางบุคคลตามความรู้ความสามารถเป็นสิ่งสำคัญ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องทราบว่าครูเหมาะกับงานแบบใด โดยดูจากบุคลิกภาพ อุปนิสัย ทักษะ และศักยภาพของบุคคลนั้น

5.3.1.3 จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว พบว่า ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ส่งผลน้อยที่สุดต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรสังเกตการณ์ และมีกำหนดภาระงานมาตรฐานและการวัดผลการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีกลไกและเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่สะท้อนผลการดำเนินงาน นำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด โดยวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การปฏิบัติการ เหมาะสมตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด จัดทำสารสนเทศเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และนำสารสนเทศที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อต่อยอดความรู้ให้กว้างยิ่งขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา ค้นคว้า การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน จึงได้มีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

5.3.2.1 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยเพิ่มเติมวิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลในระดับลึกและรอบด้านมากยิ่งขึ้น

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในบริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บรรณานุกรม

- กมลทิพย์ บุญโพธิ์. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม. [ม.ป.ท.].
- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. (การค้นคว้าอิสระปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์).
- กัลยา อาหารกิจ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1. (การค้นคว้าอิสระปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยทักษิณ).
- ไกรสร เจียมทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- ครุฑาภูมิ ผดุงชาติ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของบริหารสถานศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- จิตติมา อัครธิตพิงค์. (2561). แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 20(1).
- จรรยารัตน์ วัฒนศักดิ์ศิริ. (2561). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- เจริญ สุระประเสริฐ. (2559). ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิจิตร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์).
- ชาฝันะ แอหลัง. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ฐิตินันท์ นันทะศร. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร)
- ธนบดี ศรีโคตร (2562). สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). การศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วย SPSS. กรุงเทพฯ: วีอินเตอร์พรีนทร์.
- ธารทิพย์ เทพคำ. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา).
- ธีระ รุญเจริญ. (2545). สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมทางวิชาการ เรื่อง การวิจัยทางการบริหารการศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ วันที่ 23 - 24 กันยายน 2545 ณ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ วิทยาเขตบางนา กรุงเทพฯ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- นันท์ณัชชา ฌักคพงศ์ชัย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1. (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา).
- นันท์นภัส สุทธิการ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นิตยา พรหมจันทร์. (2562). แรงจูงใจและภาวะผู้นำที่มีผลสัมฤทธิ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ในองค์กรยุค 4.0 กรณีศึกษา บริษัท อาซิฟา จำกัด (มหาชน). (การค้นคว้าอิสระปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ).
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2560). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ทริบเพิลกรุ๊ป.
- บัณฑิตา สิริพิณฑกุล. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ปกรณวิทย์ กล้าหาญ. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 9. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- พระครูสุตวรธรรมกิจ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: จริยสุนิทวงศ์การพิมพ์.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2555). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น).
- _____. (มกราคม-เมษายน 2560). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วารสาร มจร. การ
พัฒนาสังคม, 2(1).
- _____. (2561). การวิจัยทางการบริหารศึกษา. กรุงเทพฯ: ทริบเพิล เอ็ดดูเคชั่น.
- เพชรชมพู พิชญพันธ์เดชา. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วารสารบริหาร
การศึกษา มศว., 15(28), 26-35.
- ภวดี มิสสัย. (2562). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น
มหาวิทยาลัยราชภัฏ. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- ภูเบศร์ สมุทรจักร. (มีนาคม-เมษายน 2552). Inspiration พลังแห่งลมหายใจไฟในการทำงาน.
Productivity World.
- มัทนิตา คงช่วย. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- _____. (2551). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. วารสารการจัดการสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 6(2), 1-10.
- รัชดา กาญจนโรจน์. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด).
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2560). *คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ*. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- วิมลพันธ์ ไวยคุนา. (2565). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง).
- วิทยาธร ท่อแก้ว. (2565). *การสร้างวัฒนธรรมองค์กร*. หลักสูตรนวัตกรรมการสื่อสารทางการเมืองและการปกครองท้องถิ่น. สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2566 จาก <https://commarts.stou.ac.th/wp-content/uploads/2022/>
- วิรัตน์รัตน์ เสือจอย. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศลิษา กลั่นควัฒน์. (2561). *ภาวะผู้นำฝ่ายบริการของผู้บริหารองค์กรผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ).
- ศรัณญา น้อยพิมาย. (2562). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ศิรินทิพย์ เพ็งสง. (2563). *ภาวะผู้นำฝ่ายบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สัมมา รณิธย์. (2560). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. (2565). **แผนปฏิบัติการ (พ.ศ. 2565)**.
[ม.ป.ท.]
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. (2565). **แผนปฏิบัติการ (พ.ศ. 2565)**.
[ม.ป.ท.]
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559)**
(พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2547). **ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ**. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.]
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). **ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการ
ยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานฯ.
- สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2563). **การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร).
- สุทธิโชติ สมควรดี. (2563). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธร จังหวัด
มุกดาหาร**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- สุธิกานต์ บริเอก. (2564). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร
ธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- สุนิสา ตั้งตระกูล. (2560). **การศึกษาด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
รำไพพรรณี).
- สุริยา กิจลิขิต. (2562). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตาม
เกณฑ์รางวัลคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 9**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม).
- อมรา พิมพ์สวัสดิ์. (2562). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร
ธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- อรอนงค์ กลางนภา. (2561). **กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเขตสุขภาพที่ 3**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร).
- อุษารัตน์ ดาวลอย. (2561). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- เอส.เอส.อนาคามี. (2560). **พลัสสร้างสรรค์ จากแรงบันดาลใจ**. กรุงเทพฯ: สยามมิส พับลิชชิง เฮ้าส์.
- Adair, J. (2002). **Effective Strategic Leadership**. London, UK: Pan Macmillan.
- Adair, John Eric. (2010). **Strategic leadership: How to think and plan strategically and provide direction**. London, UK: Kogan Page.
- Adam, L. (2012). **Inside Apple: How America Most Admired and Secretive Company Really**. New York: Business Plus.
- Adams, Robert & Juniperus, P. (2003). **Flora of North America Editorial Committee**. (Eds.), *Flora of North America, North of Mexico*. Oxford University Press.
- Aldag, R. J., & Kuzuhara, L. W. (2002). **Organizational Behavior and Management**. South-western: Thomson Learning.
- Baldwin, M. W. (1992). Relational schemas and the processing of social information. **Psychological Bulletin**, 112(3), 461.
- Bartol Kathryn M. and Others. (1998). **Management A Pacific Rim Focus** (2nd ed.). Roseville NSW: McGraw-Hill.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectation**. NY: Free Press.
- _____. (2008). **Bass & Stogdill's Handbook of Leadership** (4th ed.). NY: Free Press.
- Bass, B. M., and Stogdill. (1990). **Handbook of Leadership: Theory Research and Managerial Application** (3rd ed.). NY: Free press.
- Beare, H., Caldwell, J., & Millikan, R. H. (1989). **Creating an Excellent School, some new management techniques**. London, UK: Routledge.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Blake Robert R., & Mouton, Jane S. (1985). **The Managerial Grid III: The Key to Leadership**. [n.p.].
- Blanchard, P. N., & Thacker, J. w. (2004). **Effective Training “System Strategies and Practices** (2rd ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Buzzi, M. (1991). **The relationship of school effectiveness to selected dimension of principle’s instructional leadership in elementary school in the State of Connecticut**. (Dissertation Abstracts International, 51(12), 3167-A).
- Carnall, C., & Roebuck, C. (2015). **Strategic Leadership Development: Building World Class Performance**. New York: Palgrave MacMillan.
- Champoux, J. E. (1999). **Organizational behavior: Essential tenets for a new Millennium**. Boston: South-Western College.
- Chrispeels, J.H. (1992). **Purposeful restructuring**. London, UK: Falmer Press. Cited in D. Woods & S. Orlik (1994). **School review and inspection**. London, UK: Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn.
- Conger, J. A. (1989) Leadership: The Art of Empowering Others. **Academy of Management Perspectives**, 3, 17-24.
- David Fred R. (2009). **Strategic Management: Concepts and Cases** (12th ed). New jersey: Pearson Education.
- David, I. McClelland. (1987). **Human Motivation**. Cambridge University Press, Published Scott Foresman & Co., 1985
- David, I. McClelland. (1940). **Motivation: Theory and Research**. NY: Willey.
- Davies, B., & Ellison, L. (2005). **Success and Sustainability: Developing Nottingham: the Strategically Focused School**. National College for School Leadership.
- Davies, B. J. (2004). **An Investigation into the Development of a Strategically Focused Primary School**. (Ed.D. thesis, University of Hall).
- Davies, Babara J. and Brent Davies. (2004). Strategic Leadership. School leadership and Management. **International Educational Leadership Centre, University of Hull**, 23.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Dess, G. G., & Miller, A. (1993). **Strategic Management**. Singapore: McGraw-Hill.
- Dubrin, A. J. (1998). **Leadership research finding: Practice and skills**. Boston: Houghton.
- Dubrin, A. J., & Ireland, R. D. (2010). **Management and organization** (2nd ed.) Ohio: South-Western.
- Duncan, W. J. (1989). **Great ideas in management**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. **Educational Leadership**, 37(1), 15-27.
- Etzioni, Amitai. (1964). **Modern Organization**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Fred, E. Fiedler. (1951). **A Theory of Leadership Effectiveness**. NY: McGraw-Hill.
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of education** (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Gulick, L. H. (1936). **Notes on the Theory of Organization**. Papers on the Science of Administration Cited in Bartol, D.
- Gulick, L., and Urwick, L. (1937). **Papers on the Science of Administration**. NY: Institute of Public Administration.
- Haiman, T. S., William, G., and Connor, E. (1985). **Management** (4th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Herzberg SaalFrank E., and Patrick A. Knight. (1966). **Industrial Organizational Psychology**. [n.p.].
- Hitt, A. M., Ireland, D. R., and Hoskisson, E. R. (2009). **Strategic Management**. USA: Thomson.
- Holt, A., & Hind, T. (1994). **The new school governor: Realizing the authority in the head and governing body**. London, UK: Biddles Ltd., Guildford and King's Lynn.
- House, Robert J. (1971). **Managerial Process and Organization Behavior**. New York: Scott, Foreman and Company.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Hoy & Miskel, C. G. (2001). **Educational administration: Theory, research, and Practice** (6th ed.). New York: McGraw-Hill. (1998). Covert leadership: The art of managing professionals. *Harvard Business Review* (November-December 1998) pp.140-47. cited in Schermerhorn, J. R. (2008). *Management* (9th ed. NJ: John Wiley & Sons, p.19.
- Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (2008). **Instructional Leadership: A Learning-Centered Guide**. Boston: Allyn & Bacon Pearson Education.
- Ireland RD, Hitt MA. (1999). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. **Academy of Management Executive**, 13(1), 43-57.
- Jesse. B. (1999). **Essentials of Psychological Testing**. New York: Harper & Row.
- Johns, J. (2000). **Factors for Effective School Leadership: A Case Study of Floretta Dukes-McKenzie and the Washington, D.C. Public Schools 1981-1988**. (Ph.D. Thesis, Howard University).
- Johnson, G., and Scholes. K. (2003). **Exploring Corporate Strategy, Texts and Cases** (5th ed.). Hemel Hempstead: Prentice Hall.
- Kitzinger, J. (1994). The methodology of Focus Group: the importance of interaction between research participants. **Sociology of Health & Illness**, 16(1), 103-121.
- Kotter, J. P. (1970). **Organizations Dynamic: Diagnosis and Intervention**. Massachusetts: Addison Wesley.
- _____. (1996). Leading Change. **Harvard Business Review**.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607-610.
- Lear Lorraine Wendy. (2012) **The relationship between strategic leadership and strategic alignment in high-performance companies in South Africa, University of South Africa, Pretoria**. [n.p.]
- Lewin, K. (1935). **A Dynamic Theory of Personality**. NY: McGraw Hill book.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- _____. (1951). **The nature field theory**. In Mary MH (Ed) *Psychological Theory*. NY: MacMillan.
- Locke. E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction in Marvin D. Dunnette Edition. **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. Chicago: Ran McNally.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2007). **Leadership: Theory, application, skill development**. Ohio: South-Western College Publishing.
- Luthans, F. (1981). **Organizational behavior** (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Marie. (2011). **An evaluation of the effectiveness and efficiency of training law enforcement personnel over the Internet**. ProQuest Dissertations and Theses 2000. Section 0459, part 0624, 190 pages. Ph.D. (online) The University of Nebraska Lincoln. Publication Number: AAT.
- Maslow, Abraham H. (1950). **Motivational and Personality**. NY: Harper and Brother.
- McGregor, Douglas. (1960). **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw-Hill. Book Company, Inc. Maslow, Abraham H. (1954).
- Miskel, C., & Ogawa, R. (1988). **Work motivation, job satisfaction, and climate**. New York: Longman
- Miskel. (2001). **Educational administration: Theory, research, and practice** (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mortimore, P. (1988). **School matters - The Junior year**. Open Book. In Woods, D., & Orlik, S, *School Review and Inspection*. London: Biddle's Ltd. Guildford and King's Lynn.
- Mortimore Smith, A. W. (1992). **Management System: Analysis and Application**. Tokyo: CBS College.
- Mott. P. E. (1972). **The Characteristics of Effective Organizations**. NY: Harper & Row.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Muhammad Zafar iqbal. (2011). **Leadership Styles and School Effectiveness: Empirical Evidence from Secondary Level**. Pakistan: Department of Education, University of Management and Technology C-ii Johar Town Lahore Pakistan.
- Murphy. J. (1990). Principal instructional leadership. **Advances in Educational Administration, 1** (B: Changing perspectives on the school), 163-200.
- Mutwiri, Betty. (2005). **Building the next generation of leaders: An evaluation of the City of Saskatoon's management development program**. ProQuest Dissertations and Theses 2005. Section 1313, part 0454, 101 pages. (M. A dissertation, Canada: Royal Roads University).
- Nahavandi, A., and Malekzadeh, A. R. (2000). **Organizational Behavior: The Person** National Institute of Economic Research. Romanian Academy, Bucharest, Romania. NY: The Free Press.
- Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard. (1993). **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources** (6th ed.). NJ: Prentice Hall.
- PollackS & Chrispeels J. H., & Watson D. (1987). **A Description of Factors and Implementation Strategies Used by Schools in Becoming Effective for all Student**. Paper present at the annual meeting of American Educational Research Association, Washington D.C.
- Preedy, M., Glatter, R., and Wise, C. (2003). **Strategic Leadership and Educational Provement**. London, UK: Cromwell.
- Purkey, S., & Smith, M. (1983). Effective schools: A review. **The Elementary School Journal, 83**(4).
- Ralph M. Stogdill. (1969) **Personal Factors Associated with Leadership, in Survey of Literature in Leadership**. Maryland: Penguin Book.
- _____. (1974). **Handbook of Leadership, A Survey of Theory and Research**. [n.p.].
- Razik, T. A., & Swanson, A. D., (2001). **Fundamental concepts of educational Leadership** (2nd ed.). New Jersey: Merrill Prentice-Hall.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Reid, I. (1992). **The Sociological of School and Education**. London, UK: Paul Chapmen.
- Robbins, S. P. (1994). **Essentials of Organizational Behavior** (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2012). **Management**. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008) **Essentials of Organizational Behavior**. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Roush, C. H., & Ball, B. C. (1980). Controlling the implementation of strategy. **Managerial Planning**, 29, 3–12.
- Rutter. M. (1979). **Fifteen thousand hours, secondary schools and their effects on children**. Open Book. In Woods, D”, & Orlik, S. (1994). **School Review and Inspection**. London: idles Ltd.: Guildford and King’s Lynn.
- Saal, Frank E., and Patrick A. Knight. (1995). **Industrial/Organizational Psychology** (2nd ed.). California: Wadsworth.
- Scheerens, J., & Bosker, R. (1997). **The foundation of educational effectiveness**. Oxford: Permagon Press.
- Sears, Jesse B. (1950). **The Nature of the Administrative Process**. NY: McGraw-Hill.
- Sergiovanni, T. (1980). **International Journal of Leadership in Education**, 1(1), 37.
- Sergiovanni, T. J., Burlingame, M., Coombs, F. S., & Thurston, P. W. (1999). **Educational governance and administration** (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Sergiovanni, Thomas J. (2001) **The Principalship: A Reflective Practice Perspective** (Fourth ed.). Allyn & Bacon/Longman Publishing, a Pearson Education Company, 1760 Gould Street, Needham Heights, MA 02494.
- Schermerhorn, J. R. (2008). **Management** (9th ed.). NJ: John Wiley & Sons.
- Simon, H. (1977). **The New Science of Management Decision**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Smith, D., and Tomlinson, S. (1990). **The school effect: A study of multi-racial comprehensive**. London, UK: Policy Studies Institute.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Smith, M. S., & Purkey, S. C. (1983). Effective schools-a review. **Elementary School Journal**, 83(4), 426-452.
- Spark, P., & Loucks-Horsley, S. (1989). Five models of staff development for teachers. **Journal of Staff Development**, 10(4), 40-57.
- Stedman, L. C. (1987, June). It is time we change the effective school formula **Forum Qualitative Social Research**, 1(2). Retrieved on March 14, 2020 from: <http://qualitative-research.net/fqs/fqs-e/2-00inhalt-e.htm>
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. **Administrative Science Quarterly**, 22, 46-56.
- Tannenbaum, Robert, and Warren H. Schmidt. (1958, March-April). How to Choose A Leadership Pattern. **Harvard Business Review**. NY: Mc Grow Hill Book.
- Taylor, R., and W, Rosen Bach. (1911). **Leadership: Challenges for Today's Manager**. New York: Nichols.
- Tead, Ordway. (2009). **Art of Administration**. New York: McGraw-Hill
- Teddlie, C., & Stringfield, S. (1993). **School make a difference: lesson learn from a 10 year study of school effect**. NY: Teacher College Press.
- Teddlie, C., and Stringfield, S. (2007). **A quarter-century of U.S. research on school effectiveness and school improvement**. Cited in T. Townsend (Ed.). (2007). **International handbook of research on school effectiveness and improvement**. (pp. 131-166). Cordrecht, NL: Springer.
- W. K. Hoy & C. G. Miskel. (2001). **Educational administration: Theory, research, and Practice** (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Wendel, T. (2000). Creating Equity and Quality. A literature review of school effectiveness and improvement. Retrieved July 16, 2012, from: http://books.google.co.th/books/about/Creating_Equity_and_Quality_a_Literature.html?id=P25cpoCa32UC&redir_esc=y
- Weber, M. (1947). **The Theory of Social and Economic Organizations**. New York: Free Press.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2011). **Strategic management and business policy: toward global sustainability** (13th ed.). New York: Prentice Hall.
- Woods, D., & Orlik, S. (1994). **School review and inspection**. London, UK: Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn.
- Wright, P. M., and Noe, R. A. (1996). **Management of Organizations**. Chicago: Irwin.
- Yozgat and Sahin. (2012). **Perceived Managerial and Leadership Effectiveness**. copyright@withi Within Turkish Public Sector Hospitals. University, Business Faculty, Sector Calverty Business Faculty.
- Yukl, G. A. (1998). **Leadership in Organization** (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

- รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย
- หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโฮม
อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโรสง
อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
3. ดร.วิษณุ เปี้ยวนิม
รองผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนประชาธิปไตยวิทยาการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
4. ดร.อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา
ศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร
5. นายกอบโชค ศิริรัตน์
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแสงจันทร์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๙๕๑



คณะกรรมการอำนวยการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโหม

เนื่องด้วย นางสาวชมพูนุช คีลัน นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยทางการศึกษาอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่ นางสาวชมพูนุช คีลัน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๙๕๑.๑



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอร้องเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบประเมินเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโธสง

เนื่องด้วย นางสาวชมพูนุช ดีลัน นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบประเมินเครื่องมือวิจัยทางการศึกษาอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่ นางสาวชมพูนุช ดีลัน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมพล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๙๕๑.๓



คณะกรรมการการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ดร.วิษณุ เปี่ยมวันม

เนื่องด้วย นางสาวชมพูนุช ตีลัน นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยทางการศึกษาอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่ นางสาวชมพูนุช ตีลัน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๙๕๑.๒



คณะกรรมการอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอร้องเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบประเมินเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ดร.อธิคุณ สินธนาปัญญา

เนื่องด้วย นางสาวชมพูนุช ตีลัน นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยทางการศึกษาอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอร้องเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่ นางสาวชมพูนุช ตีลัน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๙๕๑.๔



คณะกรรมการอำนวยการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน นายกอบโชค ศิริรัตน์

เนื่องด้วย นางสาวชมพูนุช ตีลัน นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้าน การศึกษาอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจประเมิน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่ นางสาวชมพูนุช ตีลัน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
สำหรับการวิจัย เกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบัน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล
ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว การวิจัยประกอบ
วิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูในสถานศึกษา

3. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

4. โปรดตอบทุกข้อคำถามตามสภาพจริง คำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่ง ในการวิจัยข้อมูล
ที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยรับรองว่าข้อมูลจากการตอบ
แบบสอบถามจะเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลภาพรวมเท่านั้น

5. เมื่อครูในสถานศึกษา ให้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว โปรดส่งแบบสอบถามคืนให้ผู้วิจัยโดยตรง

ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวชมพูนุช ดีลัน

นักศึกษานิพนธ์โท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ () ชาย () หญิง	
2. อายุ () ไม่เกิน 30 ปี () 31 – 39 ปี () 40 – 49 ปี () 50 ปีขึ้นไป	
3. ระดับการศึกษา () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก	
4. ประสบการณ์ในการทำงาน () ไม่เกิน 5 ปี () 6 – 10 ปี () 11 – 15 ปี () 16 – 20 ปีขึ้นไป	

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องระดับภาวะผู้นำในเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านเพียงช่องเดียวของแต่ละข้อโดยพิจารณาตามเกณฑ์ระดับคุณภาพได้ 5 ระดับ โดยมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 การกำหนดทิศทางขององค์กร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูลใช้เทคโนโลยีและบูรณาการเทคนิควิธีต่าง ๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์ข้อบกพร่อง เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อน ร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มการทำงาน และการแก้ปัญหา					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สามารถสร้างและเชื่อมโยงความรู้จากประสบการณ์เดิม และใหม่เข้าด้วยกันได้					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้ในสถานการณ์ สามารถวิเคราะห์ และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาหน่วยงานได้					
ด้านที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารในกระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายงานออกเป็นหน้าที่ มีการมอบหมายงานความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้แนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องให้รางวัลอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวนและปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด					
ด้านที่ 3 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสังเกตการณ์ และมีการรายงานผลในรูปแบบต่าง ๆ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดภาระงาน มาตรฐานและการวัดผลการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลไกและเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ที่สะท้อนผลการดำเนินงาน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนด โดยรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำสารสนเทศเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และนำสารสนเทศที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม					
ด้านที่ 4 การสร้างแรงบันดาลใจ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้กระบวนการกระตุ้นให้ครูคิดหาทางแก้ไขและเปิดโอกาสให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ขึ้นมา เพื่อให้สถานศึกษาอยู่รอดต่อไปได้					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำใช้กระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูกล้าคิดนอกกรอบ กล้านำไปใช้กับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ร่วมกับครูในสถานศึกษา					
ด้านที่ 5 การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำข้อมูลเชิงประจักษ์ไปใช้ในการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานด้วยคุณธรรมจริยธรรม					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนผู้ร่วมงานให้ดำเนินการให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาและบำรุงรักษาวัฒนธรรมของสถานศึกษาไว้ได้					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องระดับการดำเนินงานในเรื่อง ประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านเพียงช่องเดียวของแต่ละข้อโดยพิจารณาตามเกณฑ์ระดับคุณภาพได้ 5 ระดับ โดยมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
1	สถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการและความสามารถของผู้เรียน					
2	สถานศึกษามีการพัฒนาสื่อการเรียนสอนให้ทันสมัย อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					
3	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิด วิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์					
4	สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุก ระดับชั้นของสถานศึกษา สูงกว่าปีที่ผ่านมา					

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
5	นักเรียนเข้ารับการศึกษาคือในระดับชั้นที่สูงขึ้น ของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ					
ด้านที่ 2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก						
1	สถานศึกษาจัดกิจกรรม และกระบวนการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และ ปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคม					
2	นักเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และ ทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นใน การแสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง					
3	นักเรียนเป็นผู้ที่มีเหตุผล สามารถยอมรับนับถือ ตนเอง และผู้อื่นด้วยความเข้าใจ					
4	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน					
5	นักเรียนมีการพัฒนาตนเองได้มีความคิดที่ เหมาะสมกับวัย และปฏิบัติตนตาม ขนบธรรมเนียมประเพณีไทย อย่างเหมาะสม					
ด้านที่ 3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถจัด กระบวนการเรียนการสอนให้เหมาะสมและ สอดคล้องกับสังคมและสภาพแวดล้อมของ ท้องถิ่น					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูนำสื่อเทคโนโลยีหรือ นวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสมมาใช้ในการ พัฒนาการเรียนการสอน					
3	สถานศึกษามีการพัฒนาอาคาร สถานที่ และ สิ่งแวดล้อมทางการเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ของผู้เรียน					

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
4	สถานศึกษาพัฒนาระบบบริหารจัดการภายใน สถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีคุณภาพ					
5	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานและ นำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง					
ด้านที่ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษาและ แก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผูกมิตรและใช้ วิธีการประนีประนอม ในการแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถร่วมกัน วางแผนแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความสามารถ ในการประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายใน สถานศึกษาได้					
5	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรรับรู้ถึง ปัญหาที่เกิดขึ้นของสถานศึกษา และร่วมมือกัน แก้ไขปัญหาจนสำเร็จลุล่วง ไปด้วยดี					
ด้านที่ 5 ความพึงพอใจในงาน						
1	มีความพึงพอใจในการะงานที่ได้รับ มอบหมายให้ ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น เอาใจใส่ ต่องาน					
2	มีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน					

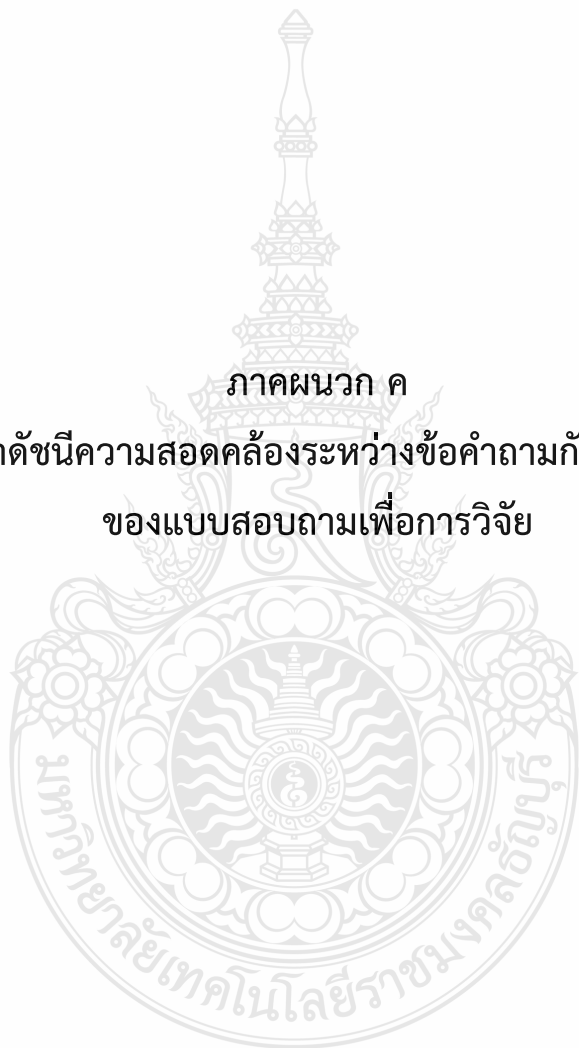
ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
3	ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา					
4	มีความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จของผู้เรียน และ ความสำเร็จของโรงเรียน					
5	มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการของโรงเรียน เงินเดือนการเลื่อนขั้น และความก้าวหน้าใน วิชาชีพ					

ขอขอบคุณท่านที่กรุณาให้ข้อมูล



ภาคผนวก ค

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC)
ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย



ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC

ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
1. เพศ () ชาย () หญิง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2. อายุ () ไม่เกิน 30 ปี () 31 – 39 ปี () 40 – 49 ปี () 50 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3. ระดับการศึกษา () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4. ประสบการณ์ในการทำงาน () ไม่เกิน 5 ปี () 6 – 10 ปี () 11 – 15 ปี () 16 – 20 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ด้านที่ 1 การกำหนดทิศทางการขององค์กร								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล ใช้เทคโนโลยีและบูรณาการเทคนิควิธีต่าง ๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์ข้อบกพร่อง เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มการทำงานและการแก้ปัญหา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สามารถสร้างและเชื่อมโยงความรู้จากประสบการณ์เดิมและใหม่เข้าด้วยกันได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในสถานการณ์ สามารถวิเคราะห์และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาหน่วยงานได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์แนวทางปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารในกระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายงานออกเป็นหน้าที่ มีการมอบหมายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้แนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องให้รางวัลอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวนและปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 3 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสังเกตการณ์ และมีการรายงานผลในรูปแบบต่าง ๆ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดภาระงาน มาตรฐานและการวัดผลการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลไกและเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ที่สะท้อนผลการดำเนินงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนด โดยรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำสารสนเทศเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และนำสารสนเทศที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 4 การสร้างแรงบันดาลใจ								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้กระบวนการกระตุ้นให้ครูคิดหาทางแก้ไข และเปิดโอกาสให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ขึ้นมา เพื่อให้สถานศึกษาอยู่รอดต่อไปได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำใช้กระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสันับสนุนให้ครูกล้าคิดนอกกรอบ กล้านำไปใช้กับสิ่งใหม่ๆ เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ร่วมกับครูในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 5 การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำข้อมูลเชิงประจักษ์ไปใช้ในการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานด้วยคุณธรรม จริยธรรม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนผู้ร่วมงานให้ดำเนินการให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรมของสถานศึกษาไว้ได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ด้านที่ 1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง								
1	สถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการและความสามารถของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการพัฒนาสื่อการเรียนสอนให้ทันสมัย อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิด วิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
4	สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุก ระดับชั้นของสถานศึกษา สูงกว่าปีที่ผ่านมา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	นักเรียนเข้ารับการศึกษาคือในระดับชั้นที่สูงขึ้นของ สถานศึกษาที่มีคุณภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก								
1	สถานศึกษาจัดกิจกรรม และกระบวนการเรียนรู้ที่ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติ ตนเป็นคนดีของสังคม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	นักเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ ต่างๆ ที่จำเป็นในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	นักเรียนเป็นผู้ที่มีเหตุผล สามารถยอมรับนับถือ ตนเอง และผู้อื่นด้วยความเข้าใจ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	นักเรียนมีการพัฒนาตนเองได้มีความคิดที่ เหมาะสมกับวัยและปฏิบัติตามขนบธรรมเนียม ประเพณีไทย อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน								
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถจัดกระบวนการ เรียนการสอนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับ สังคมและสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูนำสื่อเทคโนโลยีหรือ นวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสมมาใช้ในการ พัฒนาการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการพัฒนาอาคาร สถานที่ และ สิ่งแวดล้อมทางการเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของ ผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
4	สถานศึกษาพัฒนาระบบบริหารจัดการภายใน สถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีคุณภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานและ นำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนางานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน								
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษาและ แก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของครู และบุคลากร ภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผูกมิตรและใช้วิธีการ ประนีประนอม ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน สถานศึกษาได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถร่วมกัน วางแผนแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความสามารถในการ ประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรรับรู้ถึง ปัญหาที่เกิดขึ้นของสถานศึกษา และร่วมมือกัน แก้ไขปัญหาจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 5 ความพึงพอใจในงาน								
1	มีความพึงพอใจในภาระงานที่ได้รับ มอบหมาย ให้ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น เอาใจใส่ ต่องาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	มีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
3	ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	มีความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จของผู้เรียน และความสำเร็จของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการของโรงเรียน เงินเดือน การเลื่อนขั้น และความก้าวหน้าในวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล

นางสาวชมพูนุช ดีลั่น

ที่อยู่

บ้านเลขที่ 164 หมู่ 6 ตำบลหนองแขว อำเภอดุสิต
จังหวัดสระแก้ว 27180

การศึกษา

ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ประสบการณ์ทำงาน

พ.ศ.2562 – 2564

ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านแสงจันทร์

พ.ศ.2564 – ปัจจุบัน

ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านแสงจันทร์

โทรศัพท์

096-9326516

อีเมล

chompunoot_d@mail.rmutt.ac.th

