



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม



โดย
นางสาวพจันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม



โดย
นางสาวพจันท์ จารุเลิศฤทธิ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโท
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR IN LAD YAI GROUP
UNDER SAMUT SONGKHRAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE



A Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2018
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
โดย	พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร. ณรินทร์ ชำนาญดู)

58252378 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นางสาว พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

การค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ประชากร คือ ผู้บริหาร 10 คน ครู 20 คน และประธานกรรมการสถานศึกษา 10 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม การบริหารทรัพยากรในองค์การ และการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ใช้ผังความคิด เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิด 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ โดยมีการจัดทำงบประมาณของสถานศึกษา เนื่องจากการวางแผนด้านค่าใช้จ่ายร่วมกัน 3) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล มีความยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ ๆ 4) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติงานให้สมดุล ยึดหลักคุณธรรม ความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใส 5) ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล มีความรู้และความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการประเมินอย่างชัดเจน

58252378 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

MISS POTCHANUN CHARULOEDPISUT : STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR IN LAD YAI GROUP UNDER SAMUT SONGKHRAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE THESIS ADVISOR : SANGAUN INRAK, Ph.D.

The purpose of this research were to find 1) the strategic leadership of school administrator in Lad Yai Group under Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office 2) Strategic leadership development guidelines of school administrator in Lad Yai Group under Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office. The research population were 10 school in Lad Yai Group under Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office. The research instruments used in the research opipnnaire concerning the strategic leadership and a structured-interview for development that the researcher development. The statistical methods used to analyze data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and content analysis.

The research findings were as follows:

1. The strategic leadership of school administrator in Lad Yai Group under Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office, as a whole and as an individual, were found at a high level.

2. The strategic leadership development guidelines of school administrator in Lad Yai Group under Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office, the aspect of processing data were 1) analysis of the environment of the schools using the concept is a tool to help stimulate the ideas. 2) there is a budget of a school because it is a plan to the costs. 3) flexibility to accept the changes and new information. 4) integrity of equity and transparent. 5) have knowledge and understanding of what needs to be evaluated.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” สำเร็จลุล่วงได้ดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา ประธานกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ ดร.ณรินทร์ ชำนาญดู ผู้ทรงคุณวุฒิ ตลอดจนคณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของสารนิพนธ์จนสมบูรณ์ อีกทั้งเจ้าหน้าที่ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษาที่อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ นายอดิพันธ์ อมาตยคง ประธานกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ที่ได้ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย และขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร คณะครู ประธานกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณกำลังใจจากครอบครัว และเพื่อน ๆ นักศึกษาสาขาบริหารการศึกษาปริญญาโทรุ่น 35/2 มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกคนสำหรับคำปรึกษาและความช่วยเหลือทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

คุณความดีและประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่ บิดา มารดา ญาติ พี่น้อง ครูบาอาจารย์ เพื่อน ๆ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่คอยให้ความช่วยเหลือด้วยความปรารถนาดี มาโดยตลอด

พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	11
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	11
ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	11
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	14
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	25
ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่.....	29

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	32
งานวิจัยในประเทศ	32
งานวิจัยต่างประเทศ	39
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	42
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	42
ระเบียบวิธีวิจัย	43
แผนแบบการวิจัย	43
ประชากร	44
ผู้ให้ข้อมูล	44
ตัวแปรที่ศึกษา.....	45
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	46
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	47
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	48
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	49
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	51
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	51
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม	53
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่ม เครือข่ายลาดใหญ่.....	60
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	62
สรุปผลการวิจัย	62
การอภิปรายผล.....	64

ข้อเสนอแนะ67

 ข้อเสนอแนะของการวิจัย67

 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป68

รายการอ้างอิง.....69

ภาคผนวก74

 ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษา.....75

 ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง.....78

ประวัติผู้เขียน87



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1	โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ 31
ตารางที่ 2	ประชากร และผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามโรงเรียน..... 44
ตารางที่ 3	สภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 52
ตารางที่ 4	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวม..... 53
ตารางที่ 5	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการกำหนดทิศทาง เชิงกลยุทธ์..... 54
ตารางที่ 6	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการบริหารทรัพยากร ในองค์การ..... 56
ตารางที่ 7	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านสนับสนุนวัฒนธรรม องค์การที่มีประสิทธิผล..... 57
ตารางที่ 8	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติ อย่างมีคุณธรรม..... 58
ตารางที่ 9	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การ ให้สมดุล 59

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	9
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย	10
แผนภูมิที่ 3 การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล	16
แผนภูมิที่ 4 ประเภทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	22



บทที่ 1

บทนำ

การพัฒนาของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมในระดับโลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสาร และการคมนาคมขนส่งที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การแลกเปลี่ยนสินค้า และการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ ซึ่งแต่ละประเทศต่างก็มีการเตรียมพร้อมวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนาทางด้านอุตสาหกรรมให้สอดคล้องกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป¹ ประเทศไทยจึงต้องเร่งพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ในทุกด้าน ได้แก่ การเพิ่มการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ซึ่งต้องดำเนินการควบคู่กับการเร่งยกระดับทักษะฝีมือแรงงานกลุ่มที่กำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงานและกลุ่มที่อยู่ในตลาดแรงงานในปัจจุบันให้สอดคล้องกับสาขาการผลิตและบริการเป้าหมาย และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี รวมถึงการพัฒนาคนในภาพรวมให้เป็นคนที่สมบูรณ์ในทุกช่วงวัย สามารถบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทุนมนุษย์จากการยกระดับคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ การพัฒนาทักษะ และยกระดับคุณภาพบริการสาธารณสุขให้ทั่วถึงในทุกพื้นที่ พร้อมทั้งต้องส่งเสริมบทบาทสถาบันทางสังคมในการกล่อมเกลาสรางคนดี มีวินัย มีค่านิยมที่ดี และมีความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนั้น ในช่วงเวลาต่อจากนี้การพัฒนาต้องมุ่งเน้นการพัฒนาเชิงพื้นที่และเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของเมืองต่าง ๆ ให้สูงขึ้น ภายใต้การใช้มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม ลักษณะการใช้ที่ดิน การจัดระเบียบ ผังเมืองและเป็นการสร้างฐานเศรษฐกิจและรายได้จากพื้นที่เศรษฐกิจใหม่มากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำภายในสังคมไทยและในขณะเดียวกันเป็นการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันจากการพัฒนาการเมืองให้น่าอยู่เป็นพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ทั้งตอนในและตามแนวจุดชายแดนหลักในสังคมไทย และในขณะเดียวกัน

¹ กระทรวงอุตสาหกรรม, **ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)**, เข้าถึงเมื่อ 20 มีนาคม 2561, เข้าถึงได้จาก http://www.oie.go.th/sites/default/files/mattachments/industry_plan/thailandindustrialdevelopmentstrategy4.0.pdf.

เป็นการสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขันจากการพัฒนาเมืองให้น่าอยู่ เป็นพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ ทั้งตอนในและตามแนวจุดชายแดนหลัก² เพื่อให้การพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างมีระบบ จึงมีการ กำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศในระยะยาว พร้อมกับปฏิรูปและการพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง สามารถช่วยยกระดับคุณภาพของประเทศไทยในทุกภาคส่วน และนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นหรือบรรเทาความรุนแรงของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งปัญหาความมั่นคง ปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาความเหลื่อมล้ำ ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน และ ปัญหาความขัดแย้งในสังคม รวมถึงความสามารถรับมือกับภัยคุกคาม และบริหารจัดการกับ ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถเปลี่ยนผ่านประเทศไทย พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง ภูมิทัศน์ใหม่ของโลกได้ ซึ่งจะทำให้ประเทศไทยยังคงรักษาบทบาทสำคัญในเวทีโลก สามารถดำรง รักษาความเป็นชาติที่มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และคนไทยในประเทศ มีความอยู่ดีมีสุขอย่างถ้วนหน้า³

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อสถานศึกษา จึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างพันธมิตรภายในและภายนอกองค์กร สื่อสารด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้มีทักษะ ทางการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด ภายใต้ภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในลักษณะ เช่นนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นบุคลากรหลักที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ดี⁴ ขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นสถานะที่ผู้นำสามารถมองการณ์ไกล กำหนดทิศทางที่สอดคล้องเข้ากับการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งแวดล้อมภายนอก กระตุ้นแรงบันดาลใจ ให้แก่สมาชิก พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานเพื่อไปสู่ระดับที่สูงขึ้น อีกทั้งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

² สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564)**, เข้าถึงเมื่อ 1 มีนาคม 2560, เข้าถึงได้จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422.

³ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579)**, เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2561, เข้าถึงได้จาก http://www.nesdb.go.th/download/document/SAC/NS_Draftplan-Aug2017.pdf.

⁴ Tony Bush & Marianne Coleman, **Leadership and Strategic Management in Education** (London: Paul Chapman Publishing, 2000), 28.

มีศักยภาพมากขึ้น เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วม ในการพัฒนาปรับเปลี่ยนองค์การให้ดีขึ้น ผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ เป็นไปตามเป้าหมาย⁵

ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้อย่างกว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ปัญหาที่มีความสำคัญต่ออนาคตขององค์การ ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ช่วยส่งเสริม และสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิกในองค์การ⁶ โดยช่วยให้สมาชิกในองค์การเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางการทำงานขององค์การ ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์การ (Stakeholder) เช่น บุคลากร ชุมชน และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานและความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ⁷ ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงาน และใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ⁸

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทและความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากการบริหารงานอย่างมีกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผน การปฏิบัติงาน การบริหารงานภายในองค์การ โดยใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวของผู้นำ กระตุ้นและ

⁵ ณิชดา เวชญาลักษณ์, **ภาวะผู้นำทางการบริหาร** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 193.

⁶ M. A. Hitt, R. D. Ireland & R. E. Hoskisson, **Strategic Management: Competitiveness And Globalization**, 7th ed. (Ohio: Thomson/South Western, 2007), 232.

⁷ Maria R. Shirey, **Strategic Leadership for Organizational Change**, เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.nursingcenter.com/.../JournalArticle.asp?...ID>.

⁸ Harriet R. Feldman & Others, **Nursing Leadership** (New York: Springer, 2008).

สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมายและตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารงานและปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานที่มีทิศทางชัดเจน โดยมีการวางแผนการทำงานอย่างมีระบบ รวมถึงมีการประเมินผล หลังจากการปฏิบัติงาน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ขององค์กรต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

ผลการดำเนินงานการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม เกี่ยวกับการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และยกระดับคุณภาพผู้เรียน มีข้อเสนอแนะจากการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลผู้เกี่ยวข้องควรร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไข โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนา และในโรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการส่งเสริมและพัฒนาให้สูงขึ้น ครูผู้สอนควรหาสาเหตุที่ทำให้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ในรายวิชาที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข รวมถึงโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นแต่เพียงพอดำเนินการตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ควรศึกษารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบท⁹ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาด้านการศึกษาของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2561 ที่มีแนวทางการพัฒนาเด็กวัยเรียนและวัยรุ่นให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการทำงานและการใช้ชีวิตที่พร้อมเข้าสู่ตลาดงาน ปรับกระบวนการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมให้เด็กมีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง สอดคล้องกับพัฒนาการของสมองแต่ละช่วงวัย เน้นพัฒนาทักษะพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ด้านวิศวกรรมศาสตร์ ด้านคณิตศาสตร์ ด้านศิลปะ และด้านภาษาต่างประเทศ สนับสนุนให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมทั้งในและนอกห้องเรียน ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะชีวิต และทักษะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงปรับระบบบริหารจัดการ สถานศึกษาขนาดเล็กที่มีขนาดและจำนวนผู้เรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานให้มีการจัดทรัพยากร ร่วมกันให้มีขนาดและจำนวนที่เหมาะสมตามความจำเป็นของพื้นที่ และโครงสร้างประชากรที่มี สัดส่วนวัยเด็กลดลงอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับพัฒนาระบบประเมินคุณภาพมาตรฐานที่สามารถวัดและ

⁹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม, รายงานการประเมินคุณภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558 (ม.ป.ท., ม.ป.ป.), 52-53.

ประเมินผลคุณภาพผู้เรียน ทั้งด้านทักษะความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการเรียนรู้แต่ละระดับการศึกษา¹⁰

จากทั้งหมดที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นสิ่งที่แสดงถึงอำนาจในตัวผู้นำที่ทำให้บุคคลในองค์กรเชื่อมั่นและปฏิบัติตาม หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ มาปรับใช้ในการดำเนินงานของสถานศึกษา จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ซึ่งในทางปฏิบัติจริง ผู้บริหารสถานศึกษายังนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มาใช้ไม่มากพอ ซึ่งสาเหตุมาจากการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ รวมถึงการที่ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย เพื่อการปฏิบัติงานได้จริง นอกจากนี้สามารถตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนแผนการบริหาร เพื่อให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล โดยจัดอัตรากำลังบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับภาระงาน ควรมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด พร้อมกับมีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ควรมีการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ ค่าตอบแทนและพร้อมใช้งาน และควรมีการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล โดยกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก รวมถึงสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ด้วยเหตุผลดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งผลการวิจัยที่ได้มาจะเป็นข้อมูลที่สามารถนำไปเป็นแนวทางเพื่อปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ต่อไป

¹⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2561 (ม.ป.ท., ม.ป.ป.), 18.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามเป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานทางการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับ ปานกลาง
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามเป็นพหุแนวทาง

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้มีคุณภาพและมาตรฐาน ผู้วิจัยได้นำเสนอขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัยตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานความคิดที่ว่า สถานศึกษาเป็นองค์การสำคัญองค์การหนึ่งในระบบสังคมที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชน ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ภายในองค์การที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การดำเนินการต่าง ๆ จึงมีองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา องค์ประกอบดังกล่าวมี 5 ประการดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้า (input) 2) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (transformational process) 3) ผลผลิต (output) 4) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) และ 5) สภาพแวดล้อม (environment) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้

จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยกระบวนการเหล่านี้จะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร สำหรับปัจจัยนำเข้าในการจัดการศึกษา มี 4 ประการ ประกอบด้วย 1) การจัดการ (management) 2) บุคลากร (man) 3) งบประมาณ (money) และ 4) วัสดุอุปกรณ์ (materials) โดยปัจจัยนำเข้าเหล่านี้จะถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการขององค์กรมี 3 ประการ ประกอบด้วย 1) การบริหาร 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 3) การนิเทศ และ 4) การเรียนการสอน จนเกิดเป็นผลผลิตอันเกิดจากกระบวนการที่มีคุณภาพนักเรียนได้รับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีและบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน¹¹

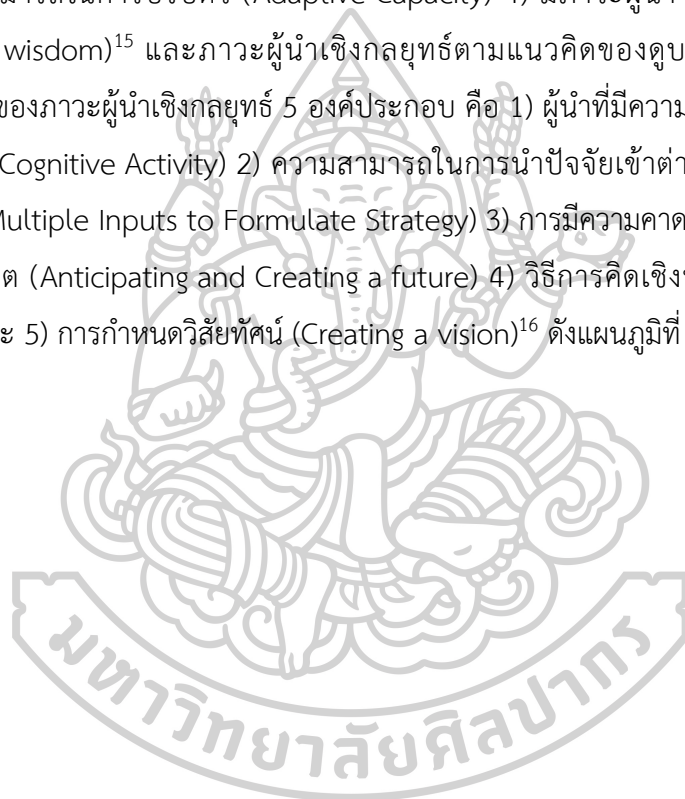
การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยมีนักวิชาการได้กล่าวไว้อย่างหลากหลาย เช่น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของไอร์แลนด์ ฮอสคิสสันและฮิตท์ (Ireland, Hoskisson and Hitt) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively Managing the Firm's Resource Portfolio) 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an Effective Organizational) 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices) 5) การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls)¹² ในขณะที่ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ เซงเก (Senge) ได้บรรยายถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า คนที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมีลักษณะ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ส่วนตัว คือมีจุดมุ่งหมาย มีความหวังที่จะไปเป็นอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือ เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็จะต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลงมือทำกิจทั้งปวงให้บรรลุผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่น หมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ และ 4) มีความคิดวิเคราะห์สิ่งใด ๆ ด้วยเหตุด้วยผล¹³ ซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ เดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller) ได้ศึกษาพบว่ากิจกรรมสำหรับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร (setting a direction) 2) การออกแบบองค์กร (designing the organization) และ 3) การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร (Instilling a

¹¹ Fred C. Lunenburg & Allan C. Ornstein, **Educational Administration Concepts and Practices**, 6th ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2012), 20-22.

¹² Duane R. Ireland, Robert E. Hoskisson & Michael A. Hitt, **The Management of Strategy: Concepts and Cases**, 10th ed. (South-Western: Cengage Learning, 2008), 332-338.

¹³ Peter M. Senge, **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization** (New York: Double day, 1990).

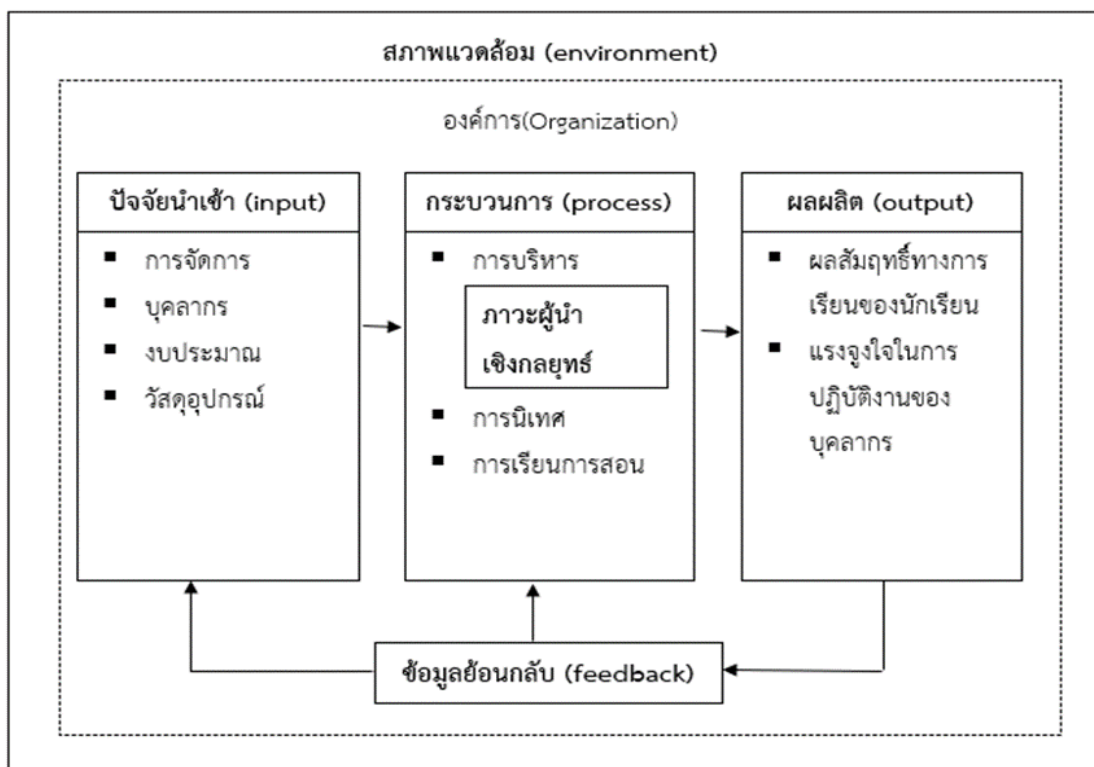
culture)¹⁴ รวมถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ เดวีส์ และเดวีส์ (Davies and Davies) ได้กำหนดรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการจัดการ ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร 2) ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 3) ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับองค์กร 4) ความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และ 2.) ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ประกอบด้วย 1) เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ เป็นอยู่ในปัจจุบัน(Dissatisfaction or Restlessness with the Present) 2) มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ ๆ (Absorptive Capacity) 3) มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive Capacity) 4) มีภาวะผู้นำ ฉลาด และมีสติปัญญา (Leadership wisdom)¹⁵ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของดูบริน (DuBrin) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-Level Cognitive Activity) 2) ความสามารถในการนำปัจจัยเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a future) 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) และ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a vision)¹⁶ ดังแผนภูมิที่ 1



¹⁴ Gregory G. Dess & Alex Miller, **Strategic Management** (Singapore: McGraw-Hill, 1993), 320-321.

¹⁵ Babrara J. Davies & Brent Davies, **Strategic Leadership** (School Leadership and Management 23 (1), 2004), 29-38.

¹⁶ Andrew J. DuBrin, **Leadership: Research Findings, Practice and Skills** (Boston: Houghton, 1998), 335.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg & Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6th ed (CA: Wadsworth Publishing, 2012), 20-22.

: Duane R. Ireland, Robert E. Hoskisson & Michael A. Hitt, **The Management of Strategy: Concepts and Cases**, 10th ed. (South-Western: Cengage Learning, 2008), 332-338.

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตการวิจัย โดยศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ไอร์แลนด์ ฮอสคิสสันและฮิทท์ (Ireland, Hoskisson and Hitt) 5 ประการ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ (effectively managing the firm's resource portfolio) 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (sustaining and effective organizational) 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) และ 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) ซึ่งกำหนดดังแผนภูมิที่ 2

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร
3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล
4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม
5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา: Duane R. Ireland, Michael A. Hitt & Robert E. Hoskisson, **The Management of Strategy: Concepts and Cases**, 10th ed. (South-Western: Cengage Learning, 2008), 332-338.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามหรือความหมายของศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การสร้างและปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์กร สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล และการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 10 แห่ง ดังนี้ โรงเรียนวัดน้อยแสงจันทร์ โรงเรียนวัดบางประจันต์ โรงเรียนวัดสวนแก้ว โรงเรียนบ้านเขตเมือง โรงเรียนบ้านตะวันจาก โรงเรียนบ้านลาดใหญ่ โรงเรียนบ้านลาดใหญ่สามัคคี โรงเรียนบ้านคลองบางกก โรงเรียนวัดธรรมมาวุธาราม และโรงเรียนวัดลาดเป้ง

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสมุทรสงคราม” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ โดยสรุปประเด็นและ สารระสำคัญที่สอดคล้องกับขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งแต่ละส่วนมีรายละเอียด ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นปัจจัยที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จหรือ ความล้มเหลวขององค์กร เพราะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร รวมถึงต้องมีกระบวนการ สร้างแรงจูงใจและโน้มน้าวใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติตาม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงได้มีผู้ให้ความหมาย ความสำคัญ และแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ไว้อย่างหลากหลาย มีทั้งความหมายที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ผู้วิจัยขอเสนอพร้อมทั้งความหมาย ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมและบุคคล ที่ได้รับการยอมรับ หรือยกย่องของกลุ่มให้เป็นผู้นำและนำทีมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย¹⁷

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง แนวคิดบูรณาการภาวะ ผู้นำทั้งในแง่บทบาทด้านผู้กำหนดกลยุทธ์และผู้ทำให้กลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำจำเป็นต้อง เลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กร¹⁸

¹⁷ วิเชียร วิทย์อุดม, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเทกซ์, 2550), 12.

¹⁸ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะความเป็นผู้นำ (กรุงเทพฯ: เอกซ์เปอร์เน็ท, 2550), 85.

สุดา สุวรรณภริมย์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถสร้างงานที่มีคุณภาพ เป็นผู้ที่มีสมรรถนะในการทำงาน มีทักษะ มีความรู้ความสามารถ และมีเป้าหมายที่ชัดเจนว่าจะพาพนักงานในองค์กรเดินไปทิศทางไหน และเพื่ออะไรผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องสามารถสื่อสารและสร้างความหมายให้กับผู้คนที่ทั้งในและนอกองค์กรให้ได้¹⁹

รังสรรค์ ประเสริฐศรี กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้²⁰

เนตร์พัฒนา ยาวีราข กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของผู้นำเชิงกลยุทธ์ เริ่มต้นจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มองการณ์ไกลในอนาคตถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาวข้างหน้า เช่น 5-10 ปี และวางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์²¹

วิโรจน์ สารรัตนะ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การที่ผู้นำใช้กระบวนการกำหนดทิศทางขององค์กร นำไปสู่การสร้างและปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร²²

เดวิส และเดวิส (Davies and Davies) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงไปถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและสร้างขีดความสามารถขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความรุ่งเรืองที่ยั่งยืนให้กับองค์กรได้²³

¹⁹ สุดา สุวรรณภริมย์, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ: เอ.อาร์.อินฟอเมชัน แอนด์ พับลิเคชัน, 2551), 24.

²⁰ รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์, 2551), 206.

²¹ เนตร์พัฒนา ยาวีราข, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ: ทริปปี้เกิร์ป, 2553), 3.

²² วิโรจน์ สารรัตนะ, ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน (กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์, 2557), 26.

²³ B. Davies & B. J. Davies, “The nature and dimensions of strategic Leadership” (International Studies in Educational Administration, 2010), 5.

Finkelstein and Hambrick ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาว และสร้างความยืดหยุ่นในองค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์กร²⁴

Fiedler ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการเลือกรูปแบบการบริหารงาน หรือแสดงออกถึงพฤติกรรม เพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาในการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน²⁵

DuBrin ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของการกำหนดทิศทางองค์กร การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อความอยู่รอดขององค์กร²⁶

Robbins and Coulter (รีอบิ้นและคูลเตอร์) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การนำไปปฏิบัติ (Implementation) และการควบคุมหรือประเมิน (Evaluation)²⁷

Sue ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองอนาคตไกล มีการกำหนดทิศทางของเป้าหมายในองค์กร มีความน่าเชื่อถือ คอยให้ความช่วยเหลือเป็นนักพัฒนาและให้ความช่วยเหลือบุคลากรในทีม ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร²⁸

Hitt, Ireland and Hoskisson ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดความต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ การใช้ประโยชน์และการรักษาความสามารถของ

²⁴ Finkelstein, S., & Hambrick, D.C., **Strategic Leadership: Top executive and their effects on organizations** (ST. Paul. MN: West, 1996), 7.

²⁵ Fiedler, F. E., **Theory of Leadership Effectiveness** (New York: McGraw-Hill, 2008), 103.

²⁶ DuBrin, A. J., **Human Relation: Interpersonal Job-Oriented Skills**, 9th ed. (New Jersey: Prentice-Hall, 2007), 18.

²⁷ S.P. Robbins, **Essentials of Organizational Behavior** (New Jersey: Prentice-Hall, 2003), 85.

²⁸ P. Sue, **The fifth Discipline: The Art and Practices of the Learning Organization** (New York: Currency Doubleday, 2004), 11.

องค์การพัฒนาทุนมนุษย์ การดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์การ การเน้นจริยธรรมการดำเนินงานและการสร้างสมดุลของการควบคุมองค์การ²⁹

Burns ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และมุ่งมั่นในการจัดการทางด้านโครงสร้าง กระบวนการ และการปฏิบัติ ในขณะเดียวกัน ต้องเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้งสามเข้าด้วยกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้³⁰

Gill (กิลล์) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่สามารถกำหนดเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนั้น ผู้นำที่มุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เพื่อนำองค์การไปสู่วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้³¹

จากความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่นักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ไว้ ผู้วิจัยสรุปความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถมองการณ์ไกล วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การสร้างและปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวคิดที่ควรศึกษา เพื่อจะได้นำมาประยุกต์และปรับใช้ให้เข้ากับองค์การ มีหลักในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อนำพาองค์การบรรลุประสพผลสำเร็จตามที่วางไว้ ซึ่งมีผู้ให้หลักการแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของไอร์แลนด์ ฮอสคิสสัน และฮิทท์ (Ireland, Hoskisson and Hitt)

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) คือ มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ตลอดจนถึงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

²⁹ M. A. Hitt, & R. D. Ireland, "Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the (21st) Century: The Role of Strategic Leadership" **Academy of Management Executive** 13, 1 (1999): 43-57.

³⁰ J. M. Burns, **Leadership** (New York: Harper and Row, 2006), 46.

³¹ C. Gill, **Motivation for Writing Through blogs** (USA: Bowling Green State University, 2006), 45.

2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (effectively managing the firm's resource portfolio) คือ มีความสามารถใช้องค์กรในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

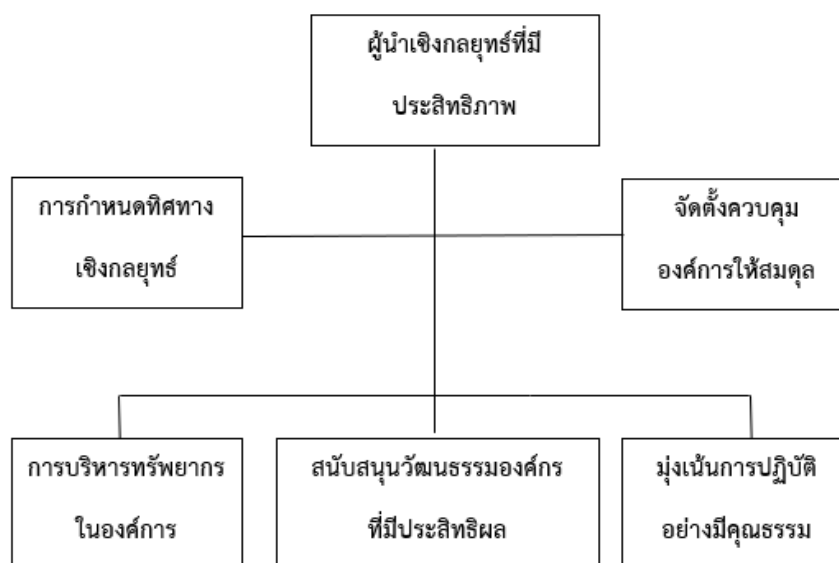
3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (sustaining an effective organizational) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

5. การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) การจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการ พึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน³²

ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพไว้ 5 ประการ ดังแผนภูมิที่ 3

³² Duane R. Ireland, Robert E. Hoskisson & Michael A. Hitt. **The Management of Strategy: Concepts and Cases**, 10th ed. (South-Western: Cengage Learning, 2008), 332-338.



แผนภูมิที่ 3 การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล

ที่มา: Duane R. Ireland, Robert E. Hoskisson & Michael A. Hitt, **The Management of Strategy:**

Concepts and Cases, 10th ed. (South-Western: Cengage Learning, 2008), 332-338.

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ เซงเก (Senge)

เซงเก (Senge) ได้บรรยายถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า คนที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมี 1) วิสัยทัศน์ส่วนตัว คือมีจุดมุ่งหมาย มีความหวังที่จะไปเป็นอย่างไรอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือ เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็ต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลงมือทำกิจทั้งปวงให้บรรลุผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นหมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ และ 4) มีความคิดวิเคราะห์สิ่งใด ๆ ด้วยเหตุด้วยผล โดยได้แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น

1. นักออกแบบ (designer) หมายถึง เป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถมองเห็นโอกาส ที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาใด ๆ โดยการออกแบบวิธีการ ขั้นตอน และรูปแบบของกระบวนการภายในองค์กรตลอดจนรูปแบบการผลิต

2. ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (steward) กล่าวถึง การเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ของผู้อื่นและปรับแต่งวิสัยทัศน์ของตน ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการที่จะต้องทำทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องเป็นที่พึ่งพิงแก่ผู้ตามเป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการมีที่เลี้ยง และผู้ให้ความช่วยเหลือ

3. เป็นครูผู้สอน (teacher) หมายถึง การเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้ พัฒนาความเข้าใจอย่างเป็นระบบ และทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้ โดยกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม³³

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller)

ได้ศึกษาพบว่าลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 3 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร (setting a direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์การว่าสิ่งที่กล่าวมา จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

2. การออกแบบองค์การ (designing the organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์การ ที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ

3. การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร (instilling a culture) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่³⁴



³³ Peter M. Senge, **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization** (New York: Double day, 1990).

³⁴ Gregory G. Dess & Alex Miller, **Strategic Management** (Singapore: McGraw-Hill, 1993), 320-321.

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเดวีส์ และเดวีส์ (Davies and Davies)

เดวีส์ และเดวีส์ (Davies and Davies) ได้กำหนดรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ควรประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ

1. ความสามารถในการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร มีความสามารถในการมองไปในอนาคต เข้าใจบริบทขององค์กรในปัจจุบัน กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน

1.2 ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

1.3 ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับองค์กร สร้างค่านิยมในองค์กรที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความยึดมั่น ผูกพัน ต่อองค์กร ปรับปรุงพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายขององค์กร

1.4 ความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ สามารถสร้าง พัฒนา และเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก มีการตัดสินใจที่ถูกต้องทันต่อเวลา และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2. ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งประกอบด้วย

2.1 เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ เป็นอยู่ในปัจจุบัน (dissatisfaction or restlessness with the present) คือ มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ปรับปรุง พัฒนาองค์กร อยู่ตลอดเวลา

2.2 มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ ๆ (absorptive capacity) สามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ ประยุกต์ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ต่อองค์กร มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

2.3 มีความสามารถในการปรับตัว (adaptive capacity) เป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นสูง

2.4 มีภาวะผู้นำ ฉลาด และมีสติปัญญา (Leadership Wisdom) มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหน คือ ความคิดที่ดีหรือไม่ดี ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตน นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์³⁵

³⁵ Babrara J. Davies & Brent Davies, “Strategic Leadership” *School Leadership and Management* 23, 1 (2004): 29-38.

5. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ดูบริน (DuBrin)

ดูบริน (DuBrin) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-level Cognitive Activity) การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (Conceptually) ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม เรียกว่า การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

- 1) ต้องคำนึงถึงทั้งความเกี่ยวข้องกันและมีความอิสระต่อกัน
- 2) การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับด้านความเข้าใจ
- 3) การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับมีความแตกต่างในเรื่องของตัวงาน และทักษะสำหรับงาน ซึ่งบางคนอาจข้ามกระโดดระหว่างขั้นที่สูงกว่าและต่ำกว่าได้
- 4) ผู้จัดการที่มีอายุงานมาก จะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหา (Intellectual Ability) มากขึ้นเท่านั้น เช่น ผู้จัดการที่มีอายุงาน 25 ปี ย่อมมีทักษะในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีอายุงานเพียงแค่ 1 ปี เป็นต้น การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวมากขึ้นเช่นกัน
- 5) นักคิดเชิงระบบต้องมีความสามารถด้านการจินตนาการ เพื่อรับมือกับปัญหา ซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างมโนภาพ

ในแต่ละองค์การจะประสบความสำเร็จได้ เมื่อองค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในด้านความคิด ความเข้าใจ (Cognitive Abilities) และเรื่องของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving) มีความสำคัญเช่นกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดทางเลือกปฏิบัติ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การที่จะดำเนินไป และการตั้งคำถามแบบสร้างเงื่อนไข (What – if) ซึ่งต้องอาศัยด้านการจินตนาภาพ

2. ความสามารถในการนำปัจจัยเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปรียบได้กับผู้ที่มีสมมติสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติผู้นำก็จะปรึกษากับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า “การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่ง เป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว” ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคต

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ (Re-inventing the future) Hamel ได้กล่าวไว้ว่า “กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถท้าทายสถานภาพหรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ไม่อาจเรียกว่า กลยุทธ์” หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

แนวความคิดเชิงปฏิวัตินี้จึงเป็นเรื่องของการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการ ตลาด และแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวม ซึ่งสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1. การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ (Preconceiving Product / Service) เป็นแนวทางของการปรับปรุงด้าน “สมการเชิงมูลค่า” ของสินค้า / บริการอย่างแท้จริง

สมการเชิงมูลค่า (Value Equation) หมายถึง การพิจารณาว่าบุคคล (ลูกค้า) ต้องจ่ายเงินมากเท่าใด เพื่อให้ได้คุณค่าของสิ่งนั้นกลับมา มูลค่านี้ หมายถึง ตัวอย่าง เมื่อ 10 ปีที่แล้ว พรีนเตอร์เลเซอร์มีราคาประมาณ 120,000 บาท แต่ปัจจุบันมีราคาลดลงมาก

อีกความหมายของสมการเชิงมูลค่า (Value Equation) คือ การใช้ประโยชน์จากคุณประโยชน์หลักหรือหน้าที่หลักของสินค้า / บริการ ในรูปแบบใหม่ ตัวอย่าง ประโยชน์หลักของบัตรเครดิต คือการสร้างความมั่นใจให้กับผู้ขายเกี่ยวกับการซื้อที่ปรากฏบนบัตรนั้น หมายถึง ผู้ที่กำลังใช้บัตรเครดิต (เจ้าของบัตร) ในขณะที่เดียวกันอาจสร้างความมั่นใจในแบบเดียวกันในรูปแบบอื่น เช่น การพิมพ์ลายนิ้วมือ การบันทึกเสียง เป็นต้น

2. การกำหนดนิยามตลาดใหม่ (Redefining Market Space) เป็นวิธีของการกำหนดขอบเขตเกี่ยวกับสภาพตลาดแบบกว้างให้ได้ครอบคลุมมากที่สุด โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

วิธีที่ 1 การผลิตสินค้า / บริการให้เหมาะสมกับตลาดสากล (ความต้องการของคนส่วนใหญ่ในโลก) ราคาสากลไม่สูงมากนัก เพื่อทดแทนสินค้า / บริการที่ราคาแพง

วิธีที่ 2 การผลิต / การให้บริการตามความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า (Strive for Individuality) เพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้ลูกค้า

วิธีที่ 3 เพิ่มช่องทางใหม่ในการเข้าถึงลูกค้า เช่น การขายผ่านทางอินเทอร์เน็ต

3. การปรับขอบเขตของอุตสาหกรรมใหม่ (Redraw Industry Boundaries) โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

วิธีที่ 1 การปรับขนาดอุตสาหกรรมใหม่ (Rescale Industry) เช่น การขยับตัวจากอุตสาหกรรมระดับท้องถิ่นขึ้นไป เป็นระดับภูมิภาค แล้วเพิ่มเป็นระดับชาติและระดับโลก

วิธีที่ 2 การลดจำนวนผู้ค้าคนกลาง หรือเครือข่ายของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Compressing the Supply Chain) และยังหมายถึง การเปลี่ยนโกดังเป็นร้านค้า เป็นต้น

วิธีที่ 3 การเพิ่มบริการเสริม (Driving Convergence) เช่น บริการรถจักรยานยนต์ จัดส่งสินค้าถึงที่แก่ลูกค้า ซูเปอร์มาร์เก็ตอาจบริการขายอาหารร้อนๆ สำหรับนำกลับบ้านได้ด้วย

4. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a vision) วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด เป็นต้น และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

4.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision Formulation) เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์การต้องการในอนาคตในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

4.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementation) เป็นการปฏิบัติตามภารกิจ (Mission) ที่กำหนดเอาไว้ เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและความเต็มใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

4.3 นวัตกรรมที่เป็นจริงได้ (Innovative Realism) วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ต้องมีลักษณะใหม่ และเป็นจริงได้ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

4.4 แบบกว้าง ๆ (General) ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างขวางเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้เจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

4.5 แบบเจาะลึกลงรายละเอียด (Detailed) ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นลักษณะเจาะจงในรายละเอียดของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

4.6 การเผชิญความเสี่ยง (Risk Taking) ลักษณะวิสัยทัศน์จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยง เพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตไม่ใช่สิ่งที่จะทำได้ง่าย ซึ่งใครจะทำลักษณะนี้ถือว่าวิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

4.7 การมุ่งกำไร (Profit – Oriented) โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์จะมุ่งที่การสร้างกำไร ตัวอย่าง บริษัทมีวิสัยทัศน์ว่า “ เพื่อผดุงรักษาความสำเร็จทางการค้าในฐานะบริษัท การตลาดชั้นนำของโลก ในด้านเสื้อผ้าที่ห้อยดั่ง ๆ และเหนือกว่าสิ่งอื่นใด คือ ทุกคนต้องการได้รับความพึงพอใจจากความสำเร็จ คุณภาพชีวิตที่สมดุลทั้งส่วนตัวกับหน้าที่การงาน และสนุกกับการบุกเบิกความเพียรพยายามในการทำงาน ” จะเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้ เมื่อทำสำเร็จจะส่งผลต่อการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น³⁶

³⁶ Andrew J. DuBrin, **Leadership: Research Findings, Practice and Skills** (Boston: Houghton, 1998), 335.

ภายในองค์กร ทั้งนี้ เกิดจากผู้นำมีความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุมสูงจึงสร้างวัฒนธรรม การควบคุมที่เข้มงวดในทุกขั้นตอนของกระบวนการทำงาน การบรรลุเป้าหมายและการให้รางวัลตอบแทนการทำงาน มีการตัดสินใจค่อนข้างมีลักษณะรวบอำนาจ โดยผู้นำจะกระจายอำนาจการตัดสินใจที่สำคัญน้อยมาก องค์กรในอุดมคติของผู้นำแบบนี้ คือ องค์กรที่สร้างสรรค์แต่ควบคุม มีพนักงานที่มีความผูกพันต่อกันอย่างเหนียวแน่น และเชื่อมั่นในวิธีการบริหารจัดการของผู้นำ

2. ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้รักษาสถานภาพเดิม (Status Que Guardian หรือแบบ SQG) ผู้นำลักษณะนี้ไม่แสวงหาความท้าทายแต่ต้องการที่จะควบคุม โดยจะควบคุมงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กรไว้ที่ตนเอง และมักปฏิเสธการกระทำใด ๆ ที่ตนเห็นว่าเป็นการเสี่ยง เป็นผู้ที่เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงของสถานะแวดล้อมภายนอกเป็นภัยคุกคาม และใช้ความพยายามทุกวิถีทางที่จะปกป้องมิให้องค์กรของตนได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นผู้นำที่ไม่แสวงหากลยุทธ์ใหม่ที่สร้างสรรค์ แต่จะยึดติดอย่างเหนียวแน่นกับแนวคิดเดิม หรือกลยุทธ์ที่ผ่านการทดสอบแล้วเท่านั้น องค์กรที่ดำเนินการภายใต้ผู้นำแบบนี้ จึงยากที่จะปรับปรุงพัฒนาให้เป็นผู้นำที่มีผลผลิตและนวัตกรรมใหม่ ๆ ออกมาสู่ตลาด เป็นองค์กรที่เรียกได้ว่ามีประสิทธิภาพและมีค่าใช้จ่ายต่ำ การดูแลอย่างใกล้ชิดและการใช้วิธีการต่าง ๆ แบบอนุรักษ์นิยมอย่างเข้มงวด มีวัฒนธรรมองค์กรที่ถูกกำหนดอย่างชัดเจน ซึ่งทั้งผู้บริหารและพนักงานจะต้องปฏิบัติตามแนวทางและวิธีการที่เคยปฏิบัติเป็นประจำ การตัดสินใจจะมีลักษณะการรวมศูนย์อำนาจสูง โดยผู้นำจะต้องรับรู้และเข้าไปเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่สำคัญโดยตรง

3. ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์ให้มีส่วนร่วม (Participative Innovator หรือแบบ PI) ผู้นำแบบนี้มุ่งแสวงหาโอกาสความท้าทายและการริเริ่มใหม่จากภายนอก ในขณะที่การดำเนินงานภายในองค์กรจะสร้างระบบโครงสร้างแบบหลวม ๆ ที่มีความยืดหยุ่น มีลักษณะที่เปิดกว้างสูง เน้นวัฒนธรรมองค์กรด้วยค่านิยมการมีส่วนร่วมและการเปิดเผย ผู้นำแบบนี้มองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอกกว่า เป็นการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้แก่องค์กรได้มากมาย และพร้อมเปิดรับกระแสอิทธิพลภายนอกเข้าสู่องค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เป็นผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายและมีแนวโน้มที่จะเลือกกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงสูง องค์กรที่บริหารภายใต้ผู้นำแบบนี้เป็นที่รู้จักทั่วไป ในฐานะที่มีความเป็นหนึ่งในด้านเทคโนโลยี การริเริ่มสร้างสรรค์ทางการบริหารและการริเริ่มด้านนวัตกรรม การเปิดกว้างและกระจายอำนาจ โดยการตัดสินใจต่าง ๆ จะดำเนินการเบ็ดเสร็จที่ระดับล่างให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้ที่มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมอยู่ในระดับต่ำ จึงมักกระจายอำนาจการตัดสินใจเป็นส่วนใหญ่ ดังกล่าว องค์กรมีวัฒนธรรมที่ยืดหยุ่นแบบหลวม ๆ แต่มีความอดทนสูงต่อการรับฟัง ความคิดและวิธีปฏิบัติอันหลากหลายของบุคคลอื่นได้ดี สิ่งที่เป็นจุดร่วมที่สำคัญคือ “อดทนต่อความหลากหลาย” พนักงานขององค์กรจะถูกระตุ้นและสนับสนุน กระบวนการในการปฏิบัติงานด้วยตนเองและได้รับ

ความมีอิสระในการนำเสนอการตัดสินใจของตน ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ที่ให้มีส่วนร่วม จึงช่วยบรรเทาความร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ในการพัฒนาปรับปรุงด้านโครงสร้างและเกิดสิ่งริเริ่มใหม่ ๆ ซึ่งนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่เกี่ยวกับการสร้างผลผลิต งานบริการและกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ

4. ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้บริหารกระบวนการ (Process Manager หรือแบบ PM)

เป็นผู้นำที่ชอบกลยุทธ์แบบอนุรักษ์นิยมที่ยึดติดกับแนวคิดหรือวิธีการเดิมที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้วชอบหลีกเลี่ยงนวัตกรรมใหม่ที่อาจมีความเสี่ยง แต่เนื่องจากผู้นำประเภทนี้มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมอยู่ในระดับต่ำ จึงออกมายอมรับความหลากหลายทางความคิดและการเปิดกว้างขึ้นในองค์การ พนักงานไม่ถูกบังคับให้ต้องยึดติดกับเป้าหมายและนวัตกรรมร่วมกัน แต่ทุกคนจะมีอิสระและการปฏิบัติงานประจำ จะไม่ถูกวัดในเรื่องมาตรฐานสูงมากนัก เพราะไม่ส่งผลเสียหายร้ายแรงแก่องค์การ

สรุปภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 4 แบบด้วยกัน ได้แก่ แบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุมแบบผู้รักษาสถานภาพเดิม แบบผู้สร้างสรรค์ที่ให้มีส่วนร่วม และแบบผู้บริหารกระบวนการ ซึ่งแต่ละแบบก็มีความแตกต่างกันออกไป โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุม เป็นผู้นำที่มีความต้องการความท้าทายสูง มีการสร้างวัฒนธรรม การควบคุมที่เข้มงวดในทุกขั้นตอนของกระบวนการทำงาน มีการตัดสินใจค่อนข้างจะมีลักษณะรวมอำนาจ โดยผู้นำจะกระจายอำนาจการตัดสินใจที่สำคัญน้อยมาก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้รักษาสถานภาพเดิม เป็นผู้นำที่ไม่แสวงหากกลยุทธ์ใหม่ที่สร้างสรรค์ แต่จะยึดติดอย่างเหนียวแน่นกับแนวคิดเดิม การตัดสินใจจะมีลักษณะการรวมศูนย์อำนาจสูง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์ที่ให้มีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่มีลักษณะที่เปิดกว้างสูง เน้นวัฒนธรรมองค์การด้วยค่านิยมการมีส่วนร่วมและการเปิดเผย ผู้นำแบบนี้มองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอกว่าเป็นการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้แก่องค์การได้มากมาย และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้บริหารกระบวนการ เป็นผู้ที่ยึดติดกับแนวคิดเดิมหรือวิธีการเดิมที่ผ่านการพิสูจน์แล้ว ชอบหลีกเลี่ยงนวัตกรรมใหม่ที่อาจมีความเสี่ยง³⁷

จากแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ข้างต้น สรุปได้ว่า เป็นลักษณะของผู้นำที่มีความคิด และความเข้าใจในระดับสูง มีความสามารถในการออกแบบ การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ ค่านิยม และจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน รวมถึงผู้นำต้องกระตุ้นให้ผู้อื่นทำตาม และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

³⁷ Nahavandi, A. *The art and science of leadership* (Boston: Irwin / McGraw-Hill, 2000), 208.

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบหนึ่งของภาวะผู้นำที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำองค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน วางแผนกลยุทธ์ในองค์กรให้ไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่ตั้งไว้ จึงมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดอย่างหลากหลาย ดังนี้

กัลยรัตน์ เมืองสง กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การดำเนินการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ โดยสรุป 24 วิธี ดังนี้

1. การสัมมนา คือ การให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางการดำเนินงานในขอบข่ายเนื้อหาที่กำหนด
2. การประชุมทางวิชาการ คือ การประชุมที่มุ่งให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง สมาชิกมีความรู้ ความสนใจ หรือประสบการณ์พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่ประชุมพอสมควร
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ คือ การประชุมเพื่ออภิปรายหรือประเด็นที่น่าสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีการเตรียมการอย่างรอบคอบ
4. การระดมความคิด คือ การคิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาอย่างเสรี หลากหลาย ไม่วิจารณ์ความคิดผู้อื่น ระดมให้คิดให้มากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่ เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้
5. การศึกษาดูงาน คือ การนำผู้เรียนไปเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับงาน เพื่อให้ทราบว่าสภาพการทำงานจริงมีลักษณะอย่างไร ให้ผู้เรียนมีโอกาสเผชิญกับบุคคล สถานที่ และสิ่งของต่าง ๆ ด้วยตนเอง การศึกษาดูงานประกอบด้วย การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม
6. การอภิปรายเป็นคณะ คือ การอภิปรายร่วมกัน โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ 3-5 คน มีพิธีกรดำเนินการอภิปราย
7. การบรรยายเป็นคณะ คือ การที่ผู้พูดหรือวิทยากรได้รับมอบหมายให้พูดบรรยายเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามลำพัง บรรยายเสร็จแล้วจะกลับหรืออยู่ต่อก็ได้ ไม่มีการอภิปรายหัวข้อของคนอื่น ๆ เหมือนการอภิปรายเป็นคณะ
8. การฝึกงาน คือ การฝึกปฏิบัติงานตามสถาบันหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้จากการทำงานจริงภายใต้การแนะนำของผู้ร่วมงานในองค์กร
9. การสอนงาน คือ การแนะนำให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนระหว่างปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง

10. การหมุนเวียนสลับเปลี่ยนงาน คือ การพัฒนาบุคคล ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) การพิจารณาผู้หมุนเวียนงาน 3) การพิจารณาตำแหน่งงาน 4) การสอบถามความสมัครใจ 5) การดำเนินการหมุนเวียนงาน 6) การประเมินและติดตามผล

11. การเรียนรู้ทางไกล คือ ระบบการพัฒนาบุคคลที่ออกแบบให้สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ทักษะ เจตคติ โดยใช้ระบบสื่อประสม ให้ผู้เรียนเผชิญหน้ากันน้อยที่สุดในการเรียนทางไกล อาจใช้บทเรียนสำเร็จรูปสั้น ๆ ที่สามารถทำความเข้าใจด้วยตนเอง ผู้เรียนสามารถศึกษาและหาข้อมูลต่าง ๆ ประกอบตามที่กำหนดในบทเรียน

12. การแสดงบทบาทสมมติ คือ การทดลองสวมบทบาทที่สมมุติขึ้นมา เปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปสู่ประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดงและกลุ่มชี้ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละคร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

13. การใช้บทเรียนโปรแกรม คือ การเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่ง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ทำแบบฝึกหัด และได้ผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

14. เกมการบริหาร คือ การจำลองสภาพการณ์จริงขึ้นมา เพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ ผู้เรียนมีโอกาสฝึกวินิจฉัยและคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

15. กรณีศึกษา คือ การให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริง เพื่อเป็นฐานในการอภิปรายและการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น

16. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน คือ การเรียนรู้ที่อาศัยบทเรียนที่ถูกออกแบบมาให้ผู้เรียน เรียนจากคอมพิวเตอร์ โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ถูกออกแบบกำหนด

17. การเรียนรู้แบบออนไลน์ คือ การเรียนรู้ที่อาศัยคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายโทรคมนาคม สามารถโต้ตอบกับแม่ข่าย ซึ่งอยู่ไกลออกไปได้ทันที

18. การฝึกประสาทสัมผัส คือ การฝึกให้ผู้เรียนระมัดระวังพฤติกรรมและทัศนคติของตนเองที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงาน สร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง

19. กิจกรรมการพัฒนาจิต คือ การฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์และความมีพลังของจิตใจ ให้มีความสงบ เยือกเย็น เช่น การฝึกสมาธิ เพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการณ์และปัญหาในการทำงานและดำเนินชีวิต

20. กิจกรรมนันทนาการ คือ การร่วมทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น การร้องเพลง การเล่นเกม โดยเน้นกิจกรรมกลุ่ม เพื่อมุ่งเปลี่ยนทัศนคติและสร้างความสัมพันธ์ตลอดจนสร้างความสนุกสนานให้กับผู้เรียน

21. กลุ่มทำงาน คือ การฝึกทำงานร่วมกันโดยฝึกภาวะความเป็นผู้นำ ผู้ตาม การร่วมกันในการวางแผน การคิด และเป็นการฝึกการตัดสินใจร่วมกันในระดับกลุ่ม

22. การสนทนาวงกลม คือ การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลม เพื่อแสดงทัศนะ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อน แล้วกระตุ้นให้แต่ละคน มีส่วนร่วมในการสนทนา

23. เทคนิค AIC คือ การทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขึ้นกำหนด ความต้องการ 2) ขึ้นอภิปรายและแสดงความคิดเห็น 3) ขึ้นแก้ปัญหาหรือควบคุมกระบวนการ ให้บรรลุเป้าหมาย

24. เกมการศึกษา คือ กิจกรรมกลุ่มที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้บรรยากาศที่ตื่นเต้น สนุกสนาน ไม่เกิดความเบื่อหน่าย เพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ทักษะในการเป็นผู้นำ ผู้ตัดสินใจพัฒนาไหวพริบ ความคล่องตัว และประสาทสัมผัสต่าง ๆ³⁸

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ กล่าวถึง แนวคิดของนักวิชาการ ไอร์แลนด์และฮิตต์ (Ireland and Hitt) เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. ให้อิสระที่แจ่มชัดและมีลักษณะที่จริงจังขององค์กร
2. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการเรียนรู้ เห็นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์
3. พัฒนาดนเองในการเปิดกว้าง การใช้พลังขับเคลื่อนองค์กร
4. มีจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ยึดมั่นคุณธรรม³⁹

ดูบริน (DuBrin) กล่าวถึง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 5 วิธี ดังนี้

1. การทำความรู้จักตนเอง หลักสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำคือ การทำความรู้จักตนเอง โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผู้บริหารอย่างแจ่มชัด เพื่อนำข้อมูล มาปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การที่ผู้บริหารพบว่า พนักงานที่มีคุณภาพสูงลาออก จากงานผู้บริหารทำการตรวจสอบภาวะผู้นำของตนเอง โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงาน เหล่านั้น เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงภาวะผู้นำของตนเองให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2. การสร้างวินัยในตนเอง การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นจำเป็นต้องมีวินัยในตนเอง ซึ่งหมายถึง ความพยายามที่จะรักษาระดับความสนใจที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายให้มั่นคง วินัยในตนเองมีความ จำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ เช่น การที่ผู้นำเห็นว่า การเป็นผู้ฟังที่ดี เป็นพฤติกรรมภาวะ ผู้นำที่สำคัญ ผู้นำจะต้องอ่านหรือศึกษา หรือเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการฟัง เพื่อสร้าง ความเป็นผู้ฟังที่ดี สามารถจับประเด็นได้ถูกต้อง วินัยในตนเองมีความจำเป็นเพราะสภาวะต่าง ๆ

³⁸ กัลยรัตน์ เมืองสง, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550), 72-75.

³⁹ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส, 2550), 320.

ที่เกิดขึ้นมักจะหันเหความสนใจของผู้นำไปสู่ทิศทางอื่นอยู่เสมอ วินัยในตนเองมีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลดังกล่าวมีการพัฒนาตนเองจริง

3. การศึกษา คือ การถ่ายทอดความรู้โดยไม่คำนึงถึงการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ อย่างทันทีทันใด ซึ่งความรู้ที่ได้จากการศึกษาอย่างเป็นทางการและความรู้ที่ได้จากการทำงาน จะช่วยให้ผู้นำมีสารสนเทศในการแก้ไขปัญหาและวางแผนกลยุทธ์ใหม่ ๆ

4. การแสวงหาประสบการณ์ เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อการใช้ภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้าหากขาดประสบการณ์จะไม่สามารถแปรความรู้เป็นทักษะต่าง ๆ ได้ แหล่งที่มาของประสบการณ์มี 2 แหล่ง คือ เพื่อนร่วมงานและเนื้องาน เพื่อนร่วมงานสามารถให้ประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือให้คำแนะนำอย่างทันทีทันใด อาจมีทั้งผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ การหาประสบการณ์อาจใช้การสังเกต เมื่อผู้บังคับบัญชาเผชิญปัญหาในระหว่างประชุม แล้วพยายามนำเทคนิคการแก้ปัญหามาใช้กับผู้บังคับบัญชาของตน หรืออาจจะเรียนรู้ที่จะไม่ใช้ภาวะผู้นำเช่นนั้น หากพบว่าไม่ใช่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แหล่งหรือบุคคลสามารถให้ประสบการณ์ด้วยผู้บริหาร หรือผู้นำในระดับตำแหน่งที่สูงกว่า ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องรวบรวมประสบการณ์การบริหารจากสถานการณ์ที่แตกต่างกันโดยอาศัยการทำงานหลากหลายหน้าที่

5. การให้คำปรึกษา เป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำที่ใช้ในการฝึกสอน โดยผู้นำที่มีความรู้และประสบการณ์ เรียกว่า ที่ปรึกษา (Mentor) คอยพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้เรียน โดยอาศัยการสอน (Tutoring) การฝึก (Coaching) การแนะนำ (Guidance) และการให้กำลังใจ (Emotional Support) ที่ปรึกษาต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ ส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานหรือนักวิชาชีพด้านบริหารบุคคล⁴⁰

⁴⁰ A. J. DuBrin, *Leadership: Research Finding, Practice, and Skills* (Boston: Houghton, 1995), 330-356.

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ลงวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2550 ลงวันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2550 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2551 ลงวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2551 โดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 บัดนี้ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาได้กำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต

ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ตั้งอยู่เลขที่ 140 หมู่ที่ 3 ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม รหัสไปรษณีย์ 75000 สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภออัมพวา และอำเภอบางคนที มีโรงเรียนจำนวนทั้งสิ้น 72 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แบ่งเป็น 7 กลุ่มงาน และ 1 หน่วยคือ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษา กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา และหน่วยตรวจสอบภายใน มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับจังหวัดราชบุรีและจังหวัดสมุทรสาคร
ทิศใต้	ติดทะเลอ่าวไทยและจังหวัดแม่ฮ่องสอน
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับจังหวัดสมุทรสาคร
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับจังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดราชบุรี

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเครือข่ายการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ พร้อมปลูกฝังให้มีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร บนพื้นฐานความเป็นไทย
3. เสริมสร้างภาคีเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมโดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่อนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพทั่วถึงและเสมอภาค
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มตามศักยภาพ
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเข้มแข็งตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นกลไกขับเคลื่อน การศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุ่งเน้นการทำงานภายในสำนักงานและส่งเสริมการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา⁴¹

⁴¹ ประวัติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม, เข้าถึงเมื่อ 21 กันยายน 2560, เข้าถึงได้จาก http://plan.skm.in.th/index.php?mod=blog&path=web/blog&id_sub_menu.

ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่

กลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสมุทรสงคราม เป็นกลุ่มเครือข่ายที่จัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาการศึกษาาร่วมกัน ประกอบด้วยโรงเรียนที่มีพื้นที่อยู่ในเขต ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม ซึ่งมีประธานกลุ่ม คือ นายอดิพันธ์ อมาตยคง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านลาดใหญ่สามัคคี กลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ประกอบด้วยโรงเรียน จำนวน 10 โรงเรียน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่

ลำดับ	โรงเรียน	ผู้บริหาร	จำนวนครู	จำนวนนักเรียน
1.	วัดน้อยแสงจันทร์	นางสาวจรรยา โชติวรรณะกร	8	93
2.	วัดบางประจันต์	นายภูธรเศ อินนุพัฒน์	5	89
3.	วัดสวนแก้ว	นางชวนชื่น เจริญฤทธิ์วัฒนา	7	94
4.	บ้านเขตเมือง	นางสาวนัคสวรรณ ศรีจันทร์	11	118
5.	บ้านตะวันจาก	นางสาวบังอร สาคลาไคล	13	124
6.	บ้านลาดใหญ่	นางสาวสุรรัตน์ นันทธนะวานิช	5	108
7.	บ้านลาดใหญ่สามัคคี	นายอดิพันธ์ อมาตยคง	15	235
8.	บ้านคลองบางกก	นายธรรมชาติ มีรักษา	11	139
9.	วัดธรรมมาธาราม	นายสมชัย ชุ่มเจริญ	10	125
10.	วัดลาดเป้ง	นายเจษฎา ณ พัทลุง	21	441
รวม			106	1566

ที่มา: ทำเนียบสถานศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 17 กันยายน 2560.เข้าถึงได้จาก <http://plan.skm.in.th/web1/web/mainfile/wNCJk6M3mSRT.pdf>.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ดาวสวรรค์ พ่วงสมจิตต์ ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 มีภาวะผู้นำแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญาส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ในภาพรวม⁴²

พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณพันธ์ ศึกษาเรื่องผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำ 3) วิสัยทัศน์ 4) คุณธรรมจริยธรรม 5) การบริหารองค์กร 2) รูปแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเป็นไปได้ ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย⁴³

ณัฐรานิตา ทัพปิตรา ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารในวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามความคาดหวังของพนักงานในวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล 1) ด้านความสามารถในการจูงใจ ควรมีทักษะและความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรสามารถทำงานด้วยความจงรักภักดีและทุ่มเทการทำงานด้วยจิตใจ มิใช่การบังคับ 2) การมีวิสัยทัศน์ที่ดีเป็นสิ่งดี แต่กระบวนการก้าวไปสู่วิสัยทัศน์นั้น ควรสอดคล้องกับบุคคลและสถานการณ์การเงิน 3) การเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นสิ่งถูกต้อง ตัวอย่างดีนั้นมีใช้เพียง พูดดีแต่งตัวดี 4) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกับชุมชนยังไม่เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน 5) ความฉลาดและมีไหวพริบ

⁴² ดาวสวรรค์ พ่วงสมจิตต์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552).

⁴³ พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณพันธ์, “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552).

การเป็นผู้นำ ต้องมีความฉลาดและมีไหวพริบ 6) หลักในการปกครองควรจะให้ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน⁴⁴

อุษณีย์ บุญธรรม ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความจำเป็นพื้นฐาน ด้านความรักองค์กร ด้านการมองการณ์ไกล ด้านหลักในการทำงาน ด้านการวางแผน ด้านความยืดหยุ่น ด้านการบริหารคน ด้านมีหลักการ ด้านหลักการปกครอง และด้านความมุ่งประสงค์ ตามลำดับ 2) ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านผู้บริหาร ด้านครู และด้านนักเรียน ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านความรักองค์กร ด้านการบริหารคน และด้านการวางแผนส่งผลต่อการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม⁴⁵

มันทนา กองเงิน ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁴⁶

⁴⁴ ญัฐรานิตา ทัพปิรา, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในวิทยาลัยดุริยางคศิลป์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553).

⁴⁵ อุษณีย์ บุญธรรม, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553).

⁴⁶ มันทนา กองเงิน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554).

กล้าศักดิ์ จิตสงวน ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่าสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยจินตนาการที่หลากหลาย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดคือการรับรู้ ความเข้าใจ การคิดรวบยอดและการคิดอย่างมีกลยุทธ์ ผลการประเมินความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือการคิดเชิงปฏิบัติ สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ผลการประเมินความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือการคิดเชิงปฏิบัติ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คือรูปแบบการเปลี่ยนแปลงจิตสำนึกและสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง รูปแบบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด⁴⁷

ปนัดดา วรกานต์ทิวต์ ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามสภาพที่เป็นจริงจากการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านความคิดเชิงปฏิบัติ เพื่อการเปลี่ยนแปลง และด้านความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามสภาพที่คาดหวังจากการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ การนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านความคิดเชิงปฏิบัติ เพื่อการเปลี่ยนแปลง และด้านความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

⁴⁷ กล้าศักดิ์ จิตสงวน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555).

ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุก ๆ ด้าน 3) ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้บริหาร และครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนมีระยะเวลา การก่อตั้ง ต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริง โดยภาพรวมและรายด้านทุก ๆ ด้าน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้น ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ พบว่า ไม่แตกต่าง กัน 4) ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริงและ สภาพที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁴⁸

กฤติยา จันทระเสนา ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับ องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁴⁹

จิตาภา เทียนคำ ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐาน การอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ คือ ความรักองค์กร การมีหลักการ หลักในการทำงาน ความยืดหยุ่น การวางแผน ความมุ่งประสงค์ การบริหารงานบุคคล การมองไกล การมีหลักการ และหลักปกครอง 2) มาตรฐานการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ อาชีวศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมาก ไปน้อย ดังนี้ มาตรฐานที่ 4 การบริหารวิชาชีพผู้สังคม มาตรฐานที่ 3 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มาตรฐาน ที่ 6 ภาวะผู้นำและการจัดการ มาตรฐานที่ 2 หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มาตรฐานที่ 5 นวัตกรรมและการวิจัย และมาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาวชิชาชีพ 3) ภาวะผู้นำของ

⁴⁸ ปณิตดา วรกานต์ทิวัตต์, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2555).

⁴⁹ กฤติยา จันทระเสนา, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556).

ผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความสัมพันธ์กันโดยภาพรวมในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน⁵⁰

ปารีชาติ สมใจ ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ 2) ผู้นำที่มุ่งให้การสนับสนุน 3) ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ 4) ผู้นำที่มุ่งการสั่งการ 5) ผู้นำที่มุ่งให้บริการ 6) ผู้นำที่มุ่งบุคคล 7) ผู้นำที่มุ่งขยายความคิด และ 8) ผู้นำที่มุ่งมอบหมายงาน 2) องค์ประกอบประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความพึงพอใจในการทำงาน 2) การขาดงาน 3) คุณภาพโดยรวมทั่วไป 4) อัตราการออกกลางคัน และ 5) ผลสัมฤทธิ์ 3) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน และเมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบด้านผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ ด้านผู้นำที่มุ่งให้การสนับสนุน ด้านผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ ด้านผู้นำที่มุ่งสั่งการและด้านผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ ด้านผู้นำที่มุ่งสั่งการ และด้านผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ มีอิทธิพลต่อด้านความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านผู้นำที่มุ่งให้บริการและด้านผู้นำที่มุ่งสั่งการ มีอิทธิพลต่อด้านการขาดงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านผู้นำที่มุ่งให้บริการ และด้านผู้นำที่มุ่งสั่งการ มีอิทธิพลต่อด้านอัตราการออกกลางคัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านผู้นำที่มุ่งให้บริการ และด้านผู้นำที่มุ่งสั่งการ มีอิทธิพลต่อด้านคุณภาพ โดยรวมทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁵¹

สมถวิล ศิลปคนธรรพ์ ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

⁵⁰จิตาภา เทียนคำ, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556).

⁵¹ปารีชาติ สมใจ, “อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556).

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁵²

สุภาพร ภิรมย์เมือง ศึกษาเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการจัดทำกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม และด้านการประเมินผลการควบคุม 2) คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านอัตลักษณ์ของโรงเรียน ด้านมาตรการส่งเสริม ด้านการจัดการศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และด้านคุณภาพผู้เรียน 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และเป็นในลักษณะคล้อยตามกัน⁵³

จิระศักดิ์ ทูบจิว ศึกษาเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัธยเทศจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดทิศทางขององค์กร การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การกำหนดกลยุทธ์ และการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน

⁵² สมถวิล ศิลปคนธรรพ์, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556).

⁵³ สุภาพร ภิรมย์เมือง, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556).

อยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การแนะแนวการศึกษา การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์กันโดยภาพรวมในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน⁵⁴

นภัสวรรณ คำฝั้น ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำพิสัยเต็มของหัวหน้าภาควิชา กับประสิทธิผลของภาควิชา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำพิสัยเต็มของหัวหน้าภาควิชา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 2) ประสิทธิผลของภาควิชา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำพิสัยเต็มของหัวหน้าภาควิชา กับประสิทธิผลของภาควิชา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁵⁵

พัญศรี สุขจรุง ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบดุลยภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า 1) ครูมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวม ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผลการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน 2) ครูมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารแบบดุลยภาพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ผลการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านนักเรียน ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านงบประมาณและ

⁵⁴ จิระศักดิ์ ทูบจิว, “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 8” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557).

⁵⁵นภัสวรรณ คำฝั้น, “ภาวะผู้นำพิสัยเต็มของหัวหน้าภาควิชา กับประสิทธิผลของภาควิชา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557).

ทรัพยากร อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารแบบดุลยภาพของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 และมีความสัมพันธ์กัน ระดับปานกลาง ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁵⁶

งานวิจัยต่างประเทศ

ครอฟอร์ด (Crawford) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยม การปฏิบัติ และความเชื่อในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความเชื่อในการปฏิบัติตามหลัก 5 ประการของครูใหญ่แต่ละคน เป็นการปฏิบัติภาวะผู้นำที่ดีเพื่อการพัฒนา และทำให้องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความยั่งยืน แนวคิดที่พบเพิ่มเติม คือ การใช้ข้อมูลอย่างจริงจังเพื่อนำไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง ความต้องการทีมงานที่มีภาวะผู้นำของโรงเรียน เพื่อจะส่งเสริมครูให้นำไปสู่ การปฏิรูป และให้ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่เน้นในเรื่องการเปลี่ยนแปลง ความยากลำบากที่พบคือ การไม่มีเวลา การมีขอบเขตจำกัด และบุคคลในแผนกซึ่งไม่มีส่วน ในแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้⁵⁷

อีจิมอร์ฟอร์ (Ejimofor) ศึกษาเรื่องทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เกิดการเรียนรู้ความเป็นผู้นำที่ ประสบความสำเร็จ เกิดความเข้าใจ และมีพฤติกรรมการทำงานที่สร้างความประทับใจให้กับ ทีมงาน โดยมีกระบวนการพัฒนา คือ การอบรมสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม⁵⁸

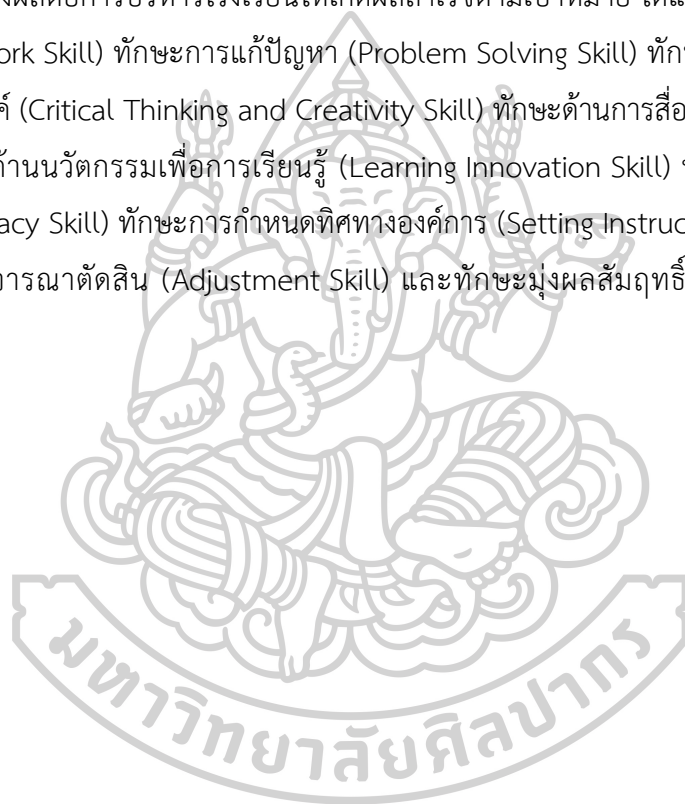
⁵⁶ พัฏฐรี สุขจรัส, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหาร แบบดุลยภาพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 2557).

⁵⁷ Lorraine Mace Crawford, “High School Principal Leadership: Practices and beliefs within the learning organization” (Ed.D. dissertation, University of Virginia, 2004).

⁵⁸ F. O. Ejimofor, “Principals’ Transformational Leadership Skills and Their Teacher’ s Job Satisfaction in Nigeria” (Dissertation Ph. D. Thesis in Philosophy, Cleveland State University: Nigeria, 2007).

ลี (Lee) ศึกษาเรื่องทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ทักษะภาวะผู้นำโรงเรียนที่ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นในการปฏิบัติงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building Skill) ทักษะความร่วมมือ (Collaboration Skill) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Creativity Skill) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skill)⁵⁹

National Association of Secondary School Principals (NASSP) ได้วิจัยด้านทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญและส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skill) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skill) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Creativity Skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skill) ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล (Digital Literacy Skill) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์การ (Setting Instructional Direction Skill) ทักษะการพิจารณาตัดสิน (Adjustment Skill) และทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skill)⁶⁰



⁵⁹ D. M. Lee, “Essential Skills for Potential School Administrators: A Case Study of One Saskatchewan Urban School Division” (University of Saskatchewan: Saskatoon, 2008).

⁶⁰ National Association of Secondary School Principals, **Breaking Ranks 10 Skills for Successful School Leaders**, Accessed 18 September 2007, Available from: http://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskillls_ExSum.pdf.

สรุป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นภาวะผู้นำที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานภายในองค์กร เป็นกระบวนการที่ผู้นำสามารถมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การสร้างและปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ ที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของ ไอร์แลนด์ ฮอสคิสสัน และฮิทท์ (Ireland, Hoskisson and Hitt) ซึ่งกำหนดไว้ 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) เป็นความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (effectively managing the firm's resource portfolio) เป็นการใช้ทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (sustaining and effective organizational) เป็นการสร้างวัฒนธรรมในองค์กร 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) เป็นการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และ 5) การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) เป็นการดูแลกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน ซึ่งจากผลการพัฒนากระบวนการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว สามารถใช้เป็นแนวทางการดำเนินการ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ อันเนื่องมาจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งจะนำพามาสู่ความสำเร็จขององค์กรได้

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” ดำเนินการวิจัยด้วยระเบียบวิธีเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม และ 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็นสองส่วน คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ข้างต้น จึงได้ลำดับขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยจัดเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบโดยเริ่มต้นด้วยการศึกษาสภาพปัญหา นิยามปัญหา ศักยภาพของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสาร ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ นำมากำหนดขอบข่ายเชิงทฤษฎีการวิจัย ขอเสนอแนะและความเห็นชอบในการจัดทำโครงร่างงานวิจัย รับข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้สมบูรณ์ นำเสนอภาควิชาเพื่อขออนุมัติโครงการวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อ 1 และ 2 ในขั้นตอนของการดำเนินการ สร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือวิจัยตามขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยที่ครอบคลุมตามขอบข่ายทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ โดยได้รับความเห็นชอบอาจารย์ที่ปรึกษาและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เมื่อได้รับการแก้ไขและตรวจสอบ แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินการ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปข้อค้นพบ อภิปรายผล นำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ จัดพิมพ์และส่งรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยนี้เกิดประสิทธิผลและเป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีแผนแบบการวิจัย เป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว มีการวัดครั้งเดียวในลักษณะศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนภูมิ (diagram) ดังนี้



เมื่อ	S	หมายถึง	ประชากรที่ศึกษา
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 10 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารหรือรักษาการในตำแหน่ง จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 2 คน 3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 40 คน ดังรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากร และผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามโรงเรียน

โรงเรียน กลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่	ผู้ให้ข้อมูล			รวม
	ผู้บริหาร	ครู	ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษา	
1. วัดน้อยแสงจันทร์	1	2	1	4
2. วัดบางประจันต์	1	2	1	4
3. วัดสวนแก้ว	1	2	1	4
4. บ้านเขตเมือง	1	2	1	4
5. บ้านตะวันจาก	1	2	1	4
6. บ้านลาดใหญ่	1	2	1	4
7. บ้านลาดใหญ่สามัคคี	1	2	1	4
8. บ้านคลองบางกก	1	2	1	4
9. วัดธรรมมาวุธาราม	1	2	1	4
10. วัดลาดเป้ง	1	2	1	4
รวม	10	20	10	40

ตัวแปรที่ศึกษา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่

2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ไอร์แลนด์ ฮอสคิสสัน และฮิทท์ (Ireland, Hoskisson and Hitt) ซึ่งกำหนดไว้ 5 ประการ ดังนี้

2.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจริงจัง กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2.2 การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively Managing the Firm's Resource Portfolio) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่าคุ้มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

2.3 สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining and Effective Organizational Culture) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือก วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก

2.4 มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices) หมายถึง ผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

2.5 การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถจัดการบริหารงาน ดูแล ในกระบวนการทำงานให้ได้ มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุข และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ⁶¹

⁶¹ Duane R. Ireland, Robert E. Hoskisson & Michael A. Hitt. **The Management of Strategy: Concepts and Cases**, 10th ed. (South-Western: Cengage Learning, 2008), 332-338.

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้ออกแบบเครื่องมือวิจัยเป็น 2 ประเภท คือ 1) แบบสอบถาม และ 2) แบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบสอบถามความคิดเห็น

ผู้วิจัยได้ออกแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) ชนิดลำดับคุณภาพ 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้เป็นตัวเลือก (forced choice) ให้ข้อมูลในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของ ไอร์แลนด์ ฮอสคิสสันและฮิทท์ (Ireland, Hoskisson and Hitt) ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนามาจากแบบสอบถามของ มันทนา กองเงิน⁶² ประกอบด้วยข้อคำถามจำแนกตามตัวแปร ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก 5 ระดับของ ลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale)⁶³ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับมากมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

⁶² มันทนา กองเงิน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 134-137.

⁶³ Rensis Likert, “The Method of Constructing and Attitude Scale,” In *Readings in Attitude Theory and Measurement*, ed. Martin Fishbein, (New York: John Wiley & Sons, 1967), 90-95.

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับน้อยมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

2. แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ออกแบบ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structural interview) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตที่อยู่ในระดับน้อยและน้อยที่สุดมาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยการเลือกผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 7 คน ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนไม่น้อยกว่า 5 ปี เป็นผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เพื่อให้การสร้างและพัฒนาเครื่องมือดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ผู้วิจัยได้ออกแบบการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แบบสอบถาม และ 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบสอบถามความคิดเห็น

ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของ ไอร์แลนด์ ฮอสคิสสัน และฮิทท์ (Ireland, Hoskisson and Hitt) ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนามาจากแบบสอบถามของ มันทนา กองเงิน⁶⁴ มาสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire) จำนวน 1 ฉบับ โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยทำการศึกษา หนังสือ เอกสาร วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน และนำผลการศึกษามาสร้างและปรับปรุงเครื่องมือ ภายใต้อาจารย์ที่ปรึกษาที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ขั้นที่ 2 เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และภาษาที่ใช้เพื่อความสมบูรณ์และความถูกต้องของเนื้อหา และค่าความสอดคล้อง IOC (Index of item Objective Congruence) อยู่ในระหว่าง 0.6 – 1.00

⁶⁴ เรื่องเดียวกัน, 134-137.

ขั้นที่ 3 นำแบบทดสอบทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา หรือ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ครูผู้สอนและประธานกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียนละ 4 ฉบับ รวม 32 ฉบับ

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาและคำนวณค่าความเที่ยง(Reliability) ตามวิธีของครอนบัค (Cronbach) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α = coefficient) โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.970

ขั้นที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structural interview)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ที่ได้จากการสังเคราะห์แล้วและนำข้อที่มีความคลุมเคลือที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด จัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structural interview) แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนไม่น้อยกว่า 5 ปี รวมทั้งสิ้น 7 คน เป็นผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 10 โรงเรียน ที่เป็นกลุ่มประชากร

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล และติดตามรวบรวมแบบสอบถามคืนจากโรงเรียนด้วยตนเอง

4. ผู้วิจัยทำบันทึกถึงบัณฑิตวิทยาลัยผ่านภาควิชาบริหารการศึกษา เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

5. ใช้วิธีการจดบันทึกการสัมภาษณ์ สำหรับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้วผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม พร้อมทั้งตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ จากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์เครื่องมือแบบสอบถาม เพื่อคำนวณค่าทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
2. วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ (frequency : f) และค่าร้อยละ (percentage : %)

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : σ) โดยนำค่าเทียบตามเกณฑ์ แนวคิดของเบสต์ (Best)⁶⁵ มีรายละเอียด ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

⁶⁵ John W. Best, **Research in Education**. 3rd ed. (New Jersey: Prentice-Hall, 1977), 174

3. การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม และ 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีแผนแบบการวิจัยเป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ลักษณะศึกษาภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 10 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่ง ครู 2 คนและประธานกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 40 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของไอร์แลนด์ ฮอสคิสสัน และฮิตท์ (Ireland, Hoskisson and Hitt) ซึ่งได้กำหนดขอบข่ายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively Managing the Firm's Resource Portfolio) 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Sustaining an Effective Organizational Culture) 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices) และ 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls) แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน 2) ครู จำนวน 20 คน
- 3) ประธานกรรมการสถานศึกษา จำนวน 10 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 40 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืน ทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย โดยแบ่งรายละเอียดเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 20 คน 3) ประธานกรรมการสถานศึกษา จำนวน 1 คน จำนวนทั้งสิ้น 10 โรง รวมผู้ให้ข้อมูล 40 คน แยกพิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่ โดยหาค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียด ในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	สถานภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ - ชาย - หญิง	15	37.50
		25	62.50
		รวม	
40	100.00		
2	อายุ - ไม่เกิน 30 ปี - 31 - 40 ปี - 41 - 50 ปี - 51 ปีขึ้นไป	1	2.50
		5	12.50
		11	27.50
		23	57.50
		รวม	
40	100.00		
3	ระดับการศึกษาสูงสุด - ต่ำกว่าปริญญาตรี - ปริญญาตรี - ปริญญาโท	8	20.00
		20	50.00
		12	30.00
		รวม	
40	100.00		
4	ตำแหน่งหน้าที่ - ผู้อำนวยการโรงเรียน / รักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน - ครู - ประธานกรรมการสถานศึกษา	10	25.00
		20	50.00
		10	25.00
		รวม	
40	100.00		

จากตารางที่ 3 พบว่าผู้ให้ข้อมูล จำนวน 40 คน ส่วนมากเป็นเพศหญิงจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 เป็นเพศชาย จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 มีอายุ 51ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 57.50 รองลงมาอายุ 41-50 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 27.50 อายุ 31-40 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 และอายุไม่เกิน 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 ระดับการศึกษา ปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือปริญญาโท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 และระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี น้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ตำแหน่งหน้าที่ เป็นครูมากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ผู้อำนวยการโรงเรียน / รักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และประธานกรรมการสถานศึกษาจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

สำหรับการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1
ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยนำค่าไป
เปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best) ดังปรากฏรายละเอียด ตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวม

(N = 40)

ด้าน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
1.	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	3.93	0.59	มาก
2.	การบริหารทรัพยากรในองค์กร	3.86	0.57	มาก
3.	สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มี ประสิทธิภาพ	3.91	0.57	มาก
4.	มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม	3.89	0.57	มาก
5.	การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	3.82	0.52	มาก
	รวม	3.88	0.56	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\mu = 3.88$, $\sigma = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ
ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\mu = 3.93$, $\sigma = 0.59$)
สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ($\mu = 3.91$, $\sigma = 0.57$) มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมี
คุณธรรม ($\mu = 3.89$, $\sigma = 0.57$) การบริหารทรัพยากรในองค์กร ($\mu = 3.86$, $\sigma = 0.57$)
และการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ($\mu = 3.82$, $\sigma = 0.52$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณา

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวม เท่ากับ 0.56 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม เป็นรายด้าน มีรายละเอียดตามตาราง 5-9 ดังนี้

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

(N = 40)

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	ระดับ
1.	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสพฐ.	4.00	0.64	มาก
2.	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย	3.97	0.57	มาก
3.	ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.92	0.61	มาก
4.	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ได้	3.97	0.65	มาก
5.	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	3.87	0.56	มาก
6.	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	3.87	0.51	มาก
รวม		3.93	0.59	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.93$, $\sigma = 0.59$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้ สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สพฐ. ($\mu = 4.00$, $\sigma = 0.64$) ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยง และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย ($\mu = 3.97$, $\sigma = 0.57$) ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ที่จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ได้ ($\mu = 3.97$, $\sigma = 0.65$) ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\mu = 3.92$, $\sigma = 0.61$) ผู้บริหารมีความสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.51$) และผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้ ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.51$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณา ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวม เท่ากับ 0.59 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ

(N = 40)

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
1.	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่าง เหมาะสม	3.90	0.59	มาก
2.	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจและกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ใน การปฏิบัติงาน	3.90	0.63	มาก
3.	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ คุ้มค่า คุ้มค่าและพร้อมใช้งาน	3.75	0.49	มาก
4.	ผู้บริหารสามารถระดมทุนทรัพยากรจากความ ร่วมมือของหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และ ชุมชนภายในท้องถิ่น	3.90	0.63	มาก
5.	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนอง ต่อผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ	3.85	0.53	มาก
	รวม	3.86	0.57	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่าย
ลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการบริหารทรัพยากร
ในองค์การในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.86$, $\sigma = 0.57$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การอยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณ
ได้อย่างเหมาะสม ($\mu = 3.90$, $\sigma = 0.59$) ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจและกระตุ้นให้
ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.90$, $\sigma = 0.63$) ผู้บริหาร
สามารถระดมทุนทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายใน

ท้องถิ่น ($\mu = 3.90$, $\sigma = 0.63$) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อผู้รับบริการ อย่างมีคุณภาพ ($\mu = 3.85$, $\sigma = 0.53$) และผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ คุ่มค่า คุ่มทุนและพร้อมใช้งาน ($\mu = 3.75$, $\sigma = 0.49$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน โดยภาพรวม เท่ากับ 0.57 ลักษณะเช่นนี้ แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น สอดคล้องกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล

(N = 40)

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
1.	ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของ สถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของ สิ่งแวดล้อมภายนอก	3.90	0.59	มาก
2.	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมค่านิยมในการทำงาน ให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	3.90	0.63	มาก
3.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.75	0.49	มาก
4.	ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดอง ภายใน สถานศึกษา	3.90	0.63	มาก
5.	ผู้บริหารเลือกรับวัฒนธรรมค่านิยมที่มีผลดีต่อ การปฏิบัติงานในสถานศึกษา	3.85	0.53	มาก
รวม		3.86	0.57	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ ที่มีประสิทธิผล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.86$, $\sigma = 0.57$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ

พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก ($\mu = 3.90$, $\sigma = 0.59$) ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ($\mu = 3.90$, $\sigma = 0.63$) ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา ($\mu = 3.90$, $\sigma = 0.63$) ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรมค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ($\mu = 3.85$, $\sigma = 0.53$) และผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\mu = 3.75$, $\sigma = 0.49$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวม เท่ากับ 0.57 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

(N = 40)

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	ระดับ
1.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	3.92	0.57	มาก
2.	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน	3.90	0.63	มาก
3.	ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทรเป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	3.92	0.57	มาก
4.	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว	3.87	0.56	มาก
5.	ผู้บริหารพิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส	3.85	0.53	มาก
	รวม	3.89	0.57	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.89, \sigma = 0.57$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ($\mu = 3.92, \sigma = 0.57$) ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทรเป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ($\mu = 3.92, \sigma = 0.57$) ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริต ในการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.90, \sigma = 0.63$) ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ($\mu = 3.87, \sigma = 0.56$) และผู้บริหารพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส ($\mu = 3.85, \sigma = 0.53$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวม เท่ากับ 0.57 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

(N = 40)

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
1.	ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการ ของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม	3.82	0.50	มาก
2.	ผู้บริหารสามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสม กับภาระงาน	3.85	0.53	มาก
3.	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	3.85	0.57	มาก
4.	ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด	3.77	0.47	มาก
5.	ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนา สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.82	0.54	มาก
รวม		3.82	0.52	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.82$, $\sigma = 0.52$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน ($\mu = 3.85$, $\sigma = 0.53$) ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ($\mu = 3.85$, $\sigma = 0.57$) ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม ($\mu = 3.82$, $\sigma = 0.50$) ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\mu = 3.82$, $\sigma = 0.50$) และผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ($\mu = 3.77$, $\sigma = 0.47$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวม เท่ากับ 0.52 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ ในแต่ละด้านจะปรากฏเป็นตัวแปรที่ค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด จึงนำมาทำการสัมภาษณ์ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้างนี้ทั้งหมด 7 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 7 คน เพื่อหาแนวทางในการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ รายด้าน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

1.1 มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลได้ดี มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคคลอื่น และโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

1.2 มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หมั่นพัฒนา ฝึกอบรมและหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ เกิดความรู้ความเข้าใจในการนำองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ก้าวทันกระแสโลก

1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา สามารถเขียนโดยใช้ผังความคิด (Mind Mapping) เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิด โดยร่วมกันระดมความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้มากที่สุด

1.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ต้องวิเคราะห์ให้ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษา โดยเฉพาะปัจจัยด้านผลผลิตและบริการ เพราะเป็นจุดเน้นที่สำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร

2.1 การจัดทำงานงบประมาณของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นการวางแผนด้านค่าใช้จ่ายร่วมกัน สามารถพิจารณารายรับ และกำหนดต้นทุนรายจ่ายได้อย่างเหมาะสม

3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล

3.1 มีความยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ ๆ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ไม่คาดหวัง และเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่

3.2 สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เน้นความร่วมมือ ร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ รวมถึงมีระบบติดตามช่วยเหลือ การปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร

4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม

4.1 ยึดหลักคุณธรรม ความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใส และพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนตามแนวทางการจัดการศึกษา

4.2 อดทนต่อความกดดัน มีความมั่นคงและมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้งมองคนในแง่ดี อยู่เสมอ

5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

5.1 มีความรู้และความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการประเมินอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การวางแผนและดำเนินงานประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” ดำเนินการวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม และ 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 10 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน/รักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 40 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับแนวคิดของเบสต์ (Best) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” สามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม การบริหารทรัพยากรในองค์การ และการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีรายละเอียดรายด้าน ดังนี้

1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลได้ดี มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคคลอื่น โน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และผู้บริหารควรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หมั่นพัฒนา ฝึกอบรมและหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ เกิดความรู้ความเข้าใจในการนำองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ก้าวทันกระแสโลก รวมถึงมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา สามารถเขียนโดยใช้ผังความคิด (Mind Mapping) เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิด โดยร่วมกันระดมความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้มากที่สุด และต้องวิเคราะห์ให้ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษา โดยเฉพาะปัจจัยด้านผลผลิตและบริการ เพราะเป็นจุดเน้นที่สำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ คือ มีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การรูปแบบใหม่ เน้นการทำงานแบบบูรณาการ สร้างทีมงาน มีความมุ่งมั่นจริงจัง แนะนำบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมาย เสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดท่างบประมาณของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นการวางแผนด้านค่าใช้จ่ายร่วมกัน สามารถพิจารณารายรับ และกำหนดต้นทุนรายจ่ายได้อย่างเหมาะสม 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ คือ มีความยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ ๆ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ไม่คาดหวัง และเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เน้นความร่วมมือ ร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกัน ในลักษณะต่าง ๆ รวมถึงมีระบบติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม คือ ยึดหลักคุณธรรม ความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใส อดทนต่อความกดดัน มีความมั่นคงและมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้งมองคนในแง่ดีอยู่เสมอและพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนตามแนวทางการจัดการศึกษา อดทนต่อความกดดัน มีความมั่นคงและมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้งมองคนในแง่ดีอยู่เสมอ 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล คือ มีความรู้และความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการประเมินอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การวางแผนและดำเนินงานประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบของการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีความสามารถใช้องค์ความรู้ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร นอกจากนั้นสามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก รวมถึงเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และมีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มันทนา กองเงิน ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของจิรศักดิ์ ทุบจิว ทำการวิจัย เรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสุภาพร ภิรมย์เมือง ทำการศึกษา เรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ พัฏฐศรี สุขจรู่ง ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบดุลยภาพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า

1) ครูมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวม ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผลการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน 2) ครูมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารแบบดุลยภาพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ผลการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านนักเรียน ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านงบประมาณและทรัพยากร อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารแบบดุลยภาพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 และมีความสัมพันธ์กัน ระดับปานกลาง ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีค่ามัธยฐานเลขคณิตสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นอย่างดี สามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย รวมถึงมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา ทำให้กำหนดแผนกลยุทธ์ได้ตรงตามต้องการของสถานศึกษา และมีการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ ญัตติฐานที่ ๓ ทักษะการได้ทำการศึกษา เรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารในวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามความคาดหวังของพนักงานในวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล ด้านความสามารถในการจูงใจ ควรมีทักษะและความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรสามารถทำงานด้วยความจงรักภักดี และทุ่มเทการทำงานด้วยจิตใจ มิใช่การบังคับ การมีวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ดี แต่กระบวนการก้าวไปสู่วิสัยทัศน์นั้น ควรสอดคล้องกับบุคคล สถานการณ์และการเงิน รวมถึงผู้นำที่ดีควรมีไหวพริบและส่งเสริมให้ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน และสุภาพ ภิรมย์เมื่อง ศึกษาเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการจัดทำกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์

ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม และด้านการประเมินผลการควบคุม 2) คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านอัตลักษณ์ของโรงเรียน ด้านมาตรการส่งเสริม ด้านการจัดการศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และด้านคุณภาพผู้เรียน 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และเป็นในลักษณะคล้อยตามกัน

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า 1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ คือ มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลได้ดี มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคคลอื่น และโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง พร้อมกับมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หมั่นพัฒนา ฝึกอบรมและหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ เกิดความรู้ความเข้าใจในการนำองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ก้าวทันกระแสโลก พร้อมกับมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาโดยใช้ผังความคิด (Mind Mapping) เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิด ร่วมกันระดมความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับจัดการศึกษาให้มากที่สุด ต้องวิเคราะห์ให้ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษา โดยเฉพาะปัจจัยด้านผลผลิตและบริการ เพราะเป็นจุดเน้นที่สำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ คือ มีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การรูปแบบใหม่ เน้นการทำงานแบบบูรณาการ และสร้างทีมงาน มีความมุ่งมั่น จูงใจ แนะนำบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมาย เสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับการจัดทำงบประมาณของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นการวางแผนด้านค่าใช้จ่ายร่วมกัน สามารถพิจารณารายรับและกำหนดต้นทุนรายจ่ายได้อย่างเหมาะสม 3) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล คือ มีความยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ ๆ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ไม่คาดหวัง และเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เน้นความร่วมมือ ร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ รวมถึงมีระบบติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร 4) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม คือ ยึดหลักคุณธรรม ความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใส ยึดหลักคุณธรรม ความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใส อดทนต่อความกดดัน รวมทั้งมองคนในแง่ดีอยู่เสมอ และพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนตามแนวทางการจัดการศึกษา 5) ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล คือ มีความรู้และความเข้าใจ

ในสิ่งที่ต้องการประเมินอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การวางแผนและดำเนินงานกระประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ซึ่งสอดคล้องกับ ไอร์แลนด์ ฮิตท์และฮอสคิสสัน (Ireland, Hitt and Hoskisson) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์กรของผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นความสามารถในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ รวมถึง อิจิมอร์ฟอร์ (Ejimofor) ศึกษาเรื่องทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เกิดการเรียนรู้ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เกิดความเข้าใจ และมีพฤติกรรมการบริหารงานที่สร้างความประทับใจให้กับทีมงาน โดยมีกระบวนการพัฒนา คือ การอบรมสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และครอฟอร์ด (Crawford) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยม การปฏิบัติ และความเชื่อในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความเชื่อในการปฏิบัติตามหลัก 5 ประการของครูใหญ่แต่ละคน เป็นการปฏิบัติภาวะผู้นำที่ดีเพื่อการพัฒนา และทำให้องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความยั่งยืน แนวคิดที่พบเพิ่มเติม คือ การใช้ข้อมูลอย่างจริงจังเพื่อนำไปสู่กระบวนการ การเปลี่ยนแปลง ความต้องการทีมงานที่มีภาวะผู้นำของโรงเรียน เพื่อจะส่งเสริมครูให้นำไปสู่การปฏิรูป และให้ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่เน้นในเรื่องการเปลี่ยนแปลง ความยากลำบากที่พบคือ การไม่มีเวลา การมีขอบเขตจำกัด และบุคคลในแผนกซึ่งไม่มีส่วนในแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์และแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลได้ดี มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคคลอื่น และโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง พร้อมกับมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องหมั่นพัฒนา ฝึกอบรมและหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ เกิดความรู้ความเข้าใจในการนำองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ก้าวทันกระแสโลก และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาสามารถเขียนโดยใช้ผังความคิด (Mind Mapping) เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิด โดยร่วมกันระดมความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้มากที่สุด

2. ผู้บริหารควรมีการจัดทำงบประมาณของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นการวางแผนด้านค่าใช้จ่ายร่วมกัน สามารถพิจารณารายรับ และกำหนดต้นทุนรายจ่ายได้อย่างเหมาะสม เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของสถานศึกษามีจำกัด

3. ผู้บริหารควรมีความยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ ๆ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ไม่คาดหวัง และเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เน้นความร่วมมือ ร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกัน ในลักษณะต่าง ๆ รวมถึงมีระบบติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร

4. ผู้บริหารควรมียึดหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมของสาธารณชน 2) ความสุจริตและโปร่งใส 3) ความรับผิดชอบต่อสังคม 4) กลไกการเมืองที่ชอบธรรม 5) ยุติธรรมและชัดเจน 6) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. ผู้บริหารควรมีความรู้และความเข้าใจด้านการประเมินงานในสถานศึกษา ตลอดจนสามารถกำหนดจุดมุ่งหมายในการประเมินงานได้อย่างชัดเจน และสามารถอธิบายให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในด้านประเมิน การเรียนรู้ หรือประเมินภาระงานตามฝ่ายต่าง ๆ เพื่อนำผลจากการประเมินมาพัฒนาองค์การต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา

2. ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา

3. ควรศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงอุตสาหกรรม. ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579).

เข้าถึงเมื่อ 20 มีนาคม 2561. เข้าถึงได้จาก http://www.oie.go.th/sites/default/files/mattachments/industry_plan/thailandindustrialdevelopmentstrategy4.0.pdf

กฤติยา จันทรสณา. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

กล้าศักดิ์ จิตสงวน. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.”

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

กัลยรัตน์ เมืองสง. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.

จิตภา เทียนคำ. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการอาชีวศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

จิระศักดิ์ ทูบจิว. “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 8.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.

เชวงศักดิ์ พฤษทเวศ. “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.

ฐิติมา จำนงค์เลิศ. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยบรรยากาศองค์กร กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ของรัฐ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

ณัฐฐานिता ทัพปิตรา. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในวิทยาลัยดุริยางคศิลป์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

ณิรดา เวชญาลักษณ์. **ภาวะผู้นำทางการบริหาร**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560.

ดาวสวรรค์ พ่วงสมจิตต์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถียุทธ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

ทรรศนะ บุญขวัญ. **วัฒนธรรมองค์กรกับกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: เอ็มบีเอ, 2548.

นภัสวรรณ คำผืน. “ภาวะผู้นำที่สืบทอดของหัวหน้าภาควิชาที่ประสิทธิผลของภาควิชา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.

นฤมล สุภาพทอง. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครพนม, 2550.

เนตรพัฒนา ยาวีราช. **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ทริปปี้ลกรุ๊ป, 2553.

ปนัดดา วรกานต์ทิวัดต์. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2555.

ประวัติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. เข้าถึงเมื่อ 21 กันยายน 2560. เข้าถึงได้จาก http://plan.skm.in.th/index.php?mod=blog&path=web/blog&id_sub_menu.

ปาริชาติ สมใจ. “อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

ปิ่นฤทัย ประดิษฐ์ศิลป์ “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับความตั้งใจที่จะอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

พระมหาไกรวรรณ ปุณชันน์. “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

พัฏฐรี สุขจรุ่ง. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบดุลยภาพ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 2557.

มันทนา กองเงิน. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์, 2551.

วิเชียร วิทญอุตม. **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: อีระฟิล์มและไซเทกซ์, 2550.

วิโรจน์ สารรัตน์. **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันทันที่สนะร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์, 2557.

สมถวิล ศิลปะคนธรรพ์. “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

สมยศ นาวิการ. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ, 2548.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. **รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษา ชั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558**. ม.ป.ท., ม.ป.ป.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564)**. เข้าถึงเมื่อ 1 มีนาคม 2560. เข้าถึงได้จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579)**. เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2561. เข้าถึงได้จาก http://www.nesdb.go.th/download/document/SAC/NS_Draftplan-Aug2017.pdf.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2561**. ม.ป.ท., ม.ป.ป.

สุดา สุวรรณภิรมย์. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: เอ.อาร์.อินฟอร์เมชัน แอนด์ พับลิเคชัน, 2551.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะความเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ: เอกซ์เปอร์เน็ท, 2550

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส, 2550.

สุภาพร ภิรมย์เมือง. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญา

การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

อุษณีย์ บุญธรรม. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

ภาษาอังกฤษ

Burns, J. M. **Leadership**. New York: Harper and Row, 2006.

Bush, T. & Coleman, M. **Leadership and Strategic Management in Education**. London: Paul Chapman Publishing, 2000.

Crawford, M. L. “High School Principal Leadership: Practices and beliefs within the learning organization.” Ed.D. dissertation, University of Virginia, 2004.

Cronbach, L. J. **Essentials of Psychological Tests**. 3rd ed. New York: Harper & Row publisher, 1974.

Davies, B. & Davies, B. J. "The nature and dimensions of strategic Leadership." *International Studies in Educational Administration*, 2010.

Davies, B. J. & Davies, B. **Strategic Leadership, School Leadership and Management**. n.p., 2004.

DuBrin .A. J. **Human Relation: Interpersonal Job-Oriented Skills**. 9th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2007.

DuBrin, A. J. **Leadership: Research Finding, Practice, and Skills**. Boston: Houghton, 1995.

DuBrin, A. J. **Leadership: Research Findings, Practice and Skills**. Boston: Houghton, 1998.

Ejimofo, F. O. “Principals’ Transformational Leadership Skills and Their Teacher’s Job Satisfaction in Nigeria.” Dissertation Ph.D. Thesis in Philosophy, Cleveland State University: Nigeria, 2007.

Feldman, H. R. & Others. **Nursing Leadership**. New York: Springer, 2008.

Fiedler, F. E. **Theory of Leadership Effectiveness**. New York: McGraw-Hill, 2008.

Finketstein, S., & Hambrick, D. C. **Strategic Leadership: Top executive and their effects on organizations**. ST.Paul.MN: West, 1996.

Gill, C. **Motivation for Writing Through blogs**. USA: Bowling Green State University, 2006.

- Hitt, M. A., & Ireland, R. D. "Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the (21st) Century: The Role of Strategic Leadership." **Academy of Management Executive** 13, 1 (1999).
- Hitt, M. A., & Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. **Strategic Management: Competitiveness and Globalization**. 7th ed. Ohio: Thomson/South Western, 2007.
- Ireland, R. D., Hoskisson, E. R. & Hitt, M. A. **The Management of Strategy: Concepts and Cases**. 10th ed. South-Western: Cengage Learning, 2008.
- Lee, D. M. "Essential Skills for Potential School Administrators: A Case Study of One Saskatchewan Urban School Division." University of Saskatchewan: Saskatoon, 2008.
- Likert, R. "The Method of Constructing and Attitude Scale." In **Readings in Attitude Theory and Measurement**, ed. Martin Fishbein. New York: John Wiley & Sons, 1967.
- Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. **Educational Administration Concepts and Practices**. 6th ed. CA: Wadsworth Publishing, 2012.
- National Association of Secondary School Principals. **Breaking Ranks 10 Skills for Successful School Leaders**. Accessed 18 September 2017. Available from: http://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskillls_ExSum.pdf. ()
- Robbins, S. P. **Essentials of Organizational Behavior**. New Jersey: Prentice-Hall, 2003.
- Senge, P. M. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Double day, 1990.
- Shirey, M. R. **Strategic Leadership for Organizational Change**. เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.nursingcenter.com/.../JournalArticle.asp?...ID>.
- Sue, P. **The fifth Discipline: The Art and Practices of the Learning Organization**. New York: Currency Doubleday, 2004.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อสถานศึกษา

ที่ ศธ 6812.2/4



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

5 มกราคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน โรงเรียนบ้านลาดใหญ่สามัคคี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางสาวพจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียน เพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดกรุณาแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”

รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นประชากรที่ศึกษา
กลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ที่	สถานศึกษา	ที่อยู่
1	โรงเรียนวัดน้อยแสงจันทร์	ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
2	โรงเรียนวัดบางประจันต์	ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
3	โรงเรียนวัดสวนแก้ว	ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
4	โรงเรียนบ้านเขตเมือง	ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
5	โรงเรียนบ้านตะวันจาก	ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
6	โรงเรียนบ้านลาดใหญ่	ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
7	โรงเรียนบ้านลาดใหญ่สามัคคี	ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
8	โรงเรียนบ้านคลองบางกก	ตำบลนางตะเคียน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
9	โรงเรียนวัดธรรมารุธาราม	ตำบลนางตะเคียน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
10	โรงเรียนวัดลาดเป้ง	ตำบลนางตะเคียน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม





ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

2. แบบสอบถามนี้กำหนดผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละสถานศึกษา สถานศึกษาละ 4 คน โดยแยกเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้

2.1 ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการหรือได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ จำนวน 1 ฉบับ

2.2 ครูผู้สอน จำนวน 2 ฉบับ

2.3 ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 1 ฉบับ

3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

4. การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยจะไม่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของท่านหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด และคำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น ข้อเท็จจริงในการตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุผลและเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในโอกาสต่อไป

5. เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้มา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

นางสาวพจันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งหน้าที่ <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน / รักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน <input type="checkbox"/> ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

คำชี้แจง ในการตอบคำถามแต่ละข้อให้ท่านพิจารณาตัดสินใจว่า ผู้บริหารในสถานศึกษาของท่าน มีการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามที่บรรยายไว้ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติเพียงช่องเดียว ถ้าท่านตอบ

ระดับ 5 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีการปฏิบัติในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีการปฏิบัติในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีการปฏิบัติในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีการปฏิบัติในระดับ น้อย

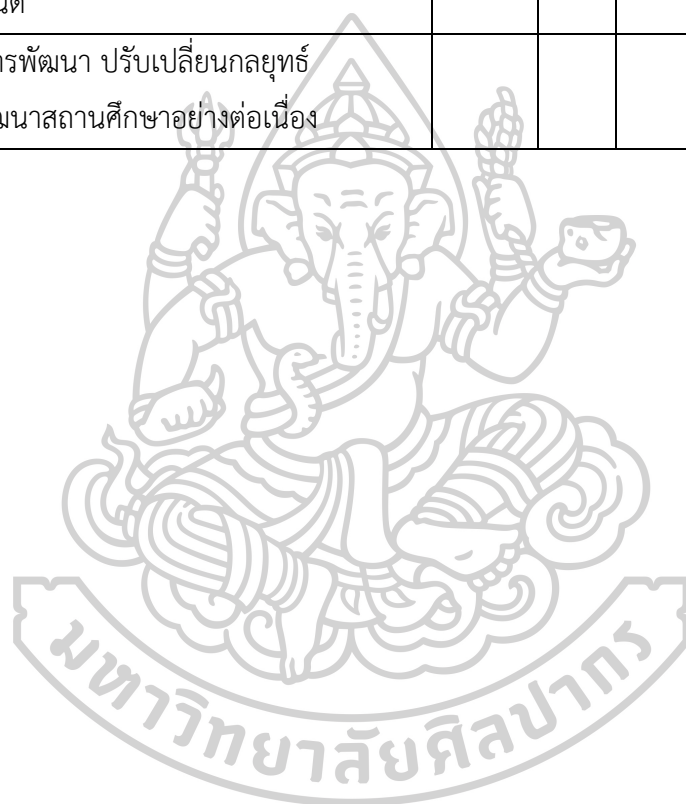
ระดับ 1 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีการปฏิบัติในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1	ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของ สถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ของ สพฐ.					
2	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย					
3	ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และ กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ได้					
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกล ยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาได้					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
6	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
7	ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม					
8	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจและกระตุ้นให้ผู้ใช้ได้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน					
9	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ คุ่มค่า คุ่มทุนและพร้อมใช้งาน					
10	ผู้บริหารสามารถระดมทุนทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น					
11	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ					
12	ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก					
13	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
14	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา					
15	ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา					
16	ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรมค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
17	ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม					
18	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงาน					
19	ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทรเป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน					
20	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน					
21	ผู้บริหารพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส					
22	ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม					
23	ผู้บริหารสามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
24	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน					
25	ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด					
26	ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ข้อคำถามที่ใช้สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ตอนที่ 1 : ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ _____

ตำแหน่ง _____

โรงเรียน _____

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

- 1) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านกำหนดทิศทางเชิง
กลยุทธ์

- 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการบริหารทรัพยากร
ในองค์กร

3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านสนับสนุนวัฒนธรรม
ในองค์กร

4) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน
อย่างมีคุณธรรม

5) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการจัดตั้งควบคุม
องค์การให้สมดุล

ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	พจน์นันทน์ จารุเลิศพิศุทธิ์
วัน เดือน ปี เกิด	19 กุมภาพันธ์ 2532
สถานที่เกิด	จังหวัดแพร่
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2557 สำเร็จการศึกษาปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) เกียรตินิยมอันดับ 2 วิชาเอกภาษาอังกฤษ จากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ พ.ศ. 2559-ปัจจุบัน ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	10/15 ถนนเหมืองहित ซอย 1 ตำบลในเวียง อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ 54000

