



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร



โดย
นางสาวอภิษฎา จะเรียมพันธ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER THE SAMUTSAKHON 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 2019
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
โดย อภิษฎา จะรัมย์พันธ์
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

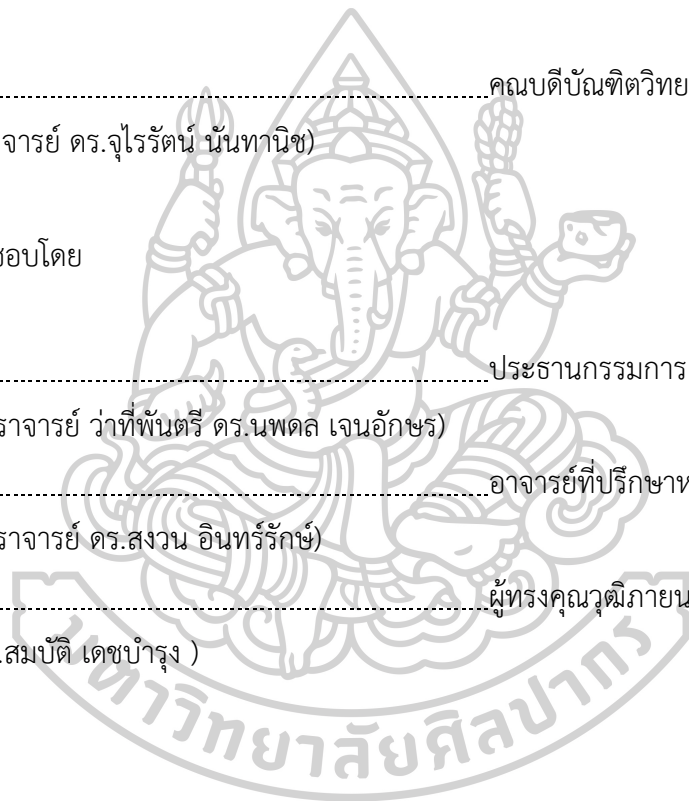
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วาทีพันธ์ ดร.นพดล เจนอักษร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร.สมบัติ เดชบำรุง)



58252360 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นางสาว อภิขญา จะเรียมพันธ์: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 55 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 15 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 17 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 23 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 1 คน คือ ผู้แทนครูในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 55 คน ได้รับแบบสอบถามกลับมา 30 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 54.54 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ฮิตท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร และด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สอดคล้องตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

58252360 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : STRATEGIC LEADERSHIP

MISS APITCHAYA JARIAMPAN : STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SAMUTSAKHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR SANGAUN INRAK, Ph.D.

The purpose of this research were to identify 1) the strategic leadership of school administrators under the Samut Sakhon primary educational service area office. 2) the comparative strategic leadership of school administrators under the Samut Sakhon primary educational service area office which were classified by school sizes. The population was used in this research was 55 primary school in Mueang district under the Samut Sakhon primary educational service area office. There was consisted of 15 small schools, 17 medium-sized schools and 23 large schools. The 55 informants were representatives from the basic education committee, receiving 30 questionnaires, representing 54.54 percent. The instrument was used in this research was a questionnaire about strategic leadership based on Hitt, Ireland and Hoskisson concept. The statistical was used to analyze the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation.

The finding were as follows :

1. The strategic Leadership of school administrators under the Samut Sakhon primary educational service area office, the overview is in a high level when considered in each aspects, it was found that at the highest level, there was 1 aspect was the emphasizing ethical practices. At a high level, there was 4 aspects, in order of the highest arithmetic mean, as follows : sustaining an effective organizational culture, determining strategic direction, effectively managing the firm's resource portfolio and establishing balanced organizational controls respectively.

2. The comparative strategic leadership of school administrators under the Samut Sakhon primary educational service area office which classified by school sizes were differently found both in the overview and in all aspects.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี เพราะความเมตตา กรุณา และความช่วยเหลือ เป็นอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร ประธานคณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ อาจารย์ ดร.สมบัติ เดชบารุง ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้ให้ความกรุณาในการแนะนำ ช่วยเหลือ แก้ไข ปัญหา และข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความใส่ใจ รวมทั้งให้กำลังใจด้วยดี ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านการบริหารการศึกษาให้เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ คณะครูโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามของการวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อประมวล จะเรียมพันธ์ คุณแม่วรรณ วันเพ็ญ และนางสาวสุวิมล จะเรียมพันธ์ ที่คอยให้ความช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ และเป็นกำลังใจสำคัญในการศึกษาระดับ มหาบัณฑิต เป็นอย่างดีเสมอ จนนำมาซึ่งความสำเร็จในการศึกษา

คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ อบรมสั่งสอน จนทำให้การค้นคว้าอิสระเล่มนี้เสร็จ สมบูรณ์ด้วยดี



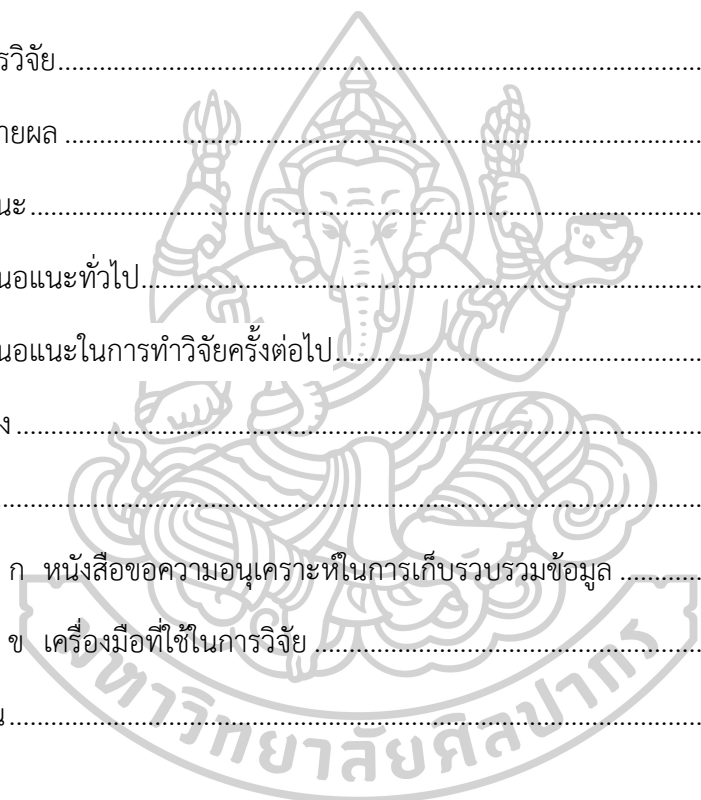
อภิชนา จะเรียมพันธ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
ข้อคำถามในการวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	14
ความหมายของผู้นำ.....	14
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	16
ความหมายของกลยุทธ์.....	19
ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	21

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	24
คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	26
แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership Theory)	30
ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
งานวิจัยในประเทศ.....	45
งานวิจัยต่างประเทศ.....	54
สรุป.....	58
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	59
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	59
ระเบียบวิธีวิจัย	60
แผนแบบการวิจัย	60
ประชากร	60
ผู้ให้ข้อมูล.....	61
ตัวแปรที่ศึกษา	61
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
การสร้างและพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือ.....	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	64
สรุป.....	65
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	66

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร	68
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน 74	
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 79	
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	81
สรุปผลการวิจัย.....	81
การอภิปรายผล	82
ข้อเสนอแนะ	87
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	87
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	88
รายการอ้างอิง	89
ภาคผนวก.....	96
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	97
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	100
ประวัติผู้เขียน.....	107



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 จำนวนข้าราชการครูในสังกัด จำแนกตามสายงานและวุฒิการศึกษา	41
ตารางที่ 2 จำนวนสถานศึกษาจำแนกตามจำนวนนักเรียน.....	42
ตารางที่ 3 จำนวนโรงเรียน (จำแนกตามประเภทการจัดการเรียนการสอน)	42
ตารางที่ 4 จำนวนประชากร และผู้ให้ข้อมูล	61
ตารางที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน	67
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม....	68
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	69
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร.....	70
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	71
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม.....	72
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	73

ตารางที่ 12 คำชี้แจงมติเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวม	74
ตารางที่ 13 คำชี้แจงมติเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	75
ตารางที่ 14 คำชี้แจงมติเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร	76
ตารางที่ 15 คำชี้แจงมติเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล	77
ตารางที่ 16 คำชี้แจงมติเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	77
ตารางที่ 17 คำชี้แจงมติเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาด ของโรงเรียน ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล	78

สารบัญรูปลูกภาพ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	11
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย	12
แผนภูมิที่ 3 แนวทางการปฏิบัติของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ.....	36



บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ¹ สังคมโลก สังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงทุกด้านจำเป็นที่ผู้นำ ผู้บริหารทุกองค์การต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์การเพื่อให้องค์การนั้นอยู่รอด ประเทศไทยจึงเป็นประเทศหนึ่งที่มีการเปลี่ยนแปลง เรียกว่า ปฏิรูประบบราชการ ปฏิรูปการศึกษา ปฏิรูปการเมือง ในวงการการศึกษาก็เช่นกัน การปรับกลยุทธ์การทำงานเสียใหม่ เช่น ปฏิรูประเบียบราชการ ปฏิรูปบุคคลและบุคลากร ปฏิรูปการเรียนรู้ ตามผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนออกมาอย่างไม่เป็นที่น่าพอใจในทางตรงกันข้ามคุณภาพผู้เรียนมีแนวโน้มลดลงในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ตัวบ่งชี้ของความไม่สำเร็จ หลีกเลียงใช้คำว่าล้มเหลวอย่างที่ควรจะเป็น จึงเป็นเครื่องบ่งบอกถึงภาระของผู้รับผิดชอบในด้านการจัดการศึกษาในรอบที่สองหรือในทศวรรษหน้าว่าต้องร่วมมือกันในการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้นผู้ที่เป็บุคคลสำคัญในการจัดการศึกษา คือ ผู้บริหารการศึกษา ที่มีใช้เพียงอยู่ในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย แต่ผู้บริหารยุคใหม่ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีภาวะของความเป็นผู้นำสูง ประกอบด้วยการเป็นผู้นำทางจิตและวิญญาณ มีกลยุทธ์ จึงจะนำพาองค์กรฝ่าฟันกับวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นในขณะนี้²

¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579** (กรุงเทพฯ บริษัท พรินทิงกราฟฟิกส์ จำกัด, 2560), 1.

² วุทธิศักดิ์ โภชนกุล, **ภาวะผู้นำทางการศึกษาในสังคมโลกาภิวัตน์** (กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2552), 41-42.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง³ กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้มีนโยบายในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาโดยการปฏิรูปการศึกษา กำหนดแนวทางการปฏิรูปการศึกษา คือ ปฏิรูปสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา หลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน ได้กำหนดขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาออกเป็น 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษา จึงถือเป็นหน้าที่สำคัญที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป⁴ การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาในช่วง 10 ปีแรก มีทั้งผลสำเร็จ ข้อจำกัด และความล้มเหลว อีกทั้งสูญเสียเวลา ทรัพยากรในเรื่องของโครงการ การบริหารจัดการ รวมทั้งการมองข้ามเรื่องที่สำคัญที่สุด คือ คุณภาพของผู้เรียน การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง จึงต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนที่จะมุ่งไปสู่เรื่องคุณภาพของผู้เรียน เพราะถือเป็นหัวใจของการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นเป้าหมายว่าจะต้องสร้างคนให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม มีความสุข เป็นพลเมืองที่ดีของสังคมไทยที่ส่งผลให้ประเทศมีสังคม มีเศรษฐกิจ และมีการเมืองที่ดี⁵ การบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาซึ่งมีผู้ขับเคลื่อนกลไกสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคของการปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนตามรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล รวมถึงแผนกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด⁶

³ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545** (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2545), 24.

⁴ กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**, (กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 34.

⁵ กระทรวงศึกษาธิการ, **จุดเน้นสู่คุณภาพผู้เรียนจุดเปลี่ยนการปฏิรูปการศึกษาไทย** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ, 2553).

⁶ ปันตดา วรกานต์ทิวัตต์, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2555), 34.

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำชนิดหนึ่งที่น่าความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างความได้เปรียบ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญ คือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (vision) กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ⁷ ผู้นำตามทฤษฎีนี้จะเป็นบุคคลที่มีแนวความคิดเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก โดยมีระดับความคาดหวังสูงกว่าผู้นำทั่วไป มีเงื่อนไขของการบังคับบัญชาและการโน้มน้าวใจที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ หรือสนับสนุนองค์การในภาพรวม เป็นแบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อชนะคู่แข่งขั้นระหว่างองค์กรกับบริษัทแวดล้อม จึงเป็นรูปแบบของการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ⁸ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องเก่งทั้งงานและเก่งทั้งคน ต้องมองให้ออกว่าองค์กรจะเดินไปในทิศทางไหน ด้วยวิธีการอะไร จะสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกคนในองค์กรได้อย่างไร สร้างขวัญกำลังใจความศรัทธาของลูกน้อง ที่สำคัญผู้นำต้องเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน⁹

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กร คือ เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างๆในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้ หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติตามให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นการขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็จะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า ช่วยโน้มน้าว

⁷ เนตรพัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : บริษัท ทริบเพิ้ลกรุ๊ป จำกัด, 2552), 43.

⁸ Dubrin, A. J., *Leadership : Research Findings, Practice, and Skills* (Boston : Houghton, 1998), 333.

⁹ ชัยพัชน์ เลิศรักษ์ทวีกุล, *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์* เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2561, เข้าถึงได้จากเว็บไซต์ <http://www.expnetbooks.com>.

ชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียไม่ได้ก็คือ ผู้บริหารองค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็วจนมาสู่องค์กรด้วย นอกจากนี้ยังเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว¹⁰ สถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษามีบทบาทสูงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลผลิตของโรงเรียน สามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการพัฒนาประเทศในทุกๆด้าน โดยทั่วไปแล้วองค์กรหรือหน่วยงานทุกแห่งย่อมจะต้องมีผู้บริหารสูงสุดเพื่อรับผิดชอบการบริหารจัดการ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในประเทศไทยนั้นมีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป เช่น ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการ เป็นต้น ผู้บริหารเหล่านี้ ถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าและมีบทบาทสำคัญยิ่งขององค์กรและเป็นตัวแปรสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร การที่หน่วยงานจะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถและทักษะของผู้บริหาร¹¹

ผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นหัวหน้าหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบในการสร้างคุณภาพที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดแก่นักเรียนเท่าที่จะพึงกระทำได้ ด้วยการปรับที่มงานในสถานศึกษาให้เป็นที่มงานที่แข็งแรง มีสมรรถภาพ มีจิตใจพร้อมที่จะบุกเบิก สร้างสรรค์สู้งาน และแก้ปัญหาโดยให้แต่ละคนรู้บทบาทหน้าที่ของตนและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานที่ปฏิบัติมีชีวิตมีจุดหมาย มีความสำเร็จที่ดี เพื่อการหล่อเลี้ยงให้มีกำลังใจเกิดขวัญในการปฏิบัติงาน ส่วนตัวของผู้บริหารสถานศึกษาเองนั้นก็จะต้องสร้างคุณงามความดี มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน มีภาวะผู้นำที่ดีทุ่มเทชีวิตให้กับงาน พาที่มงานทั้งปวงให้ปฏิบัติในบทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดีและดีที่สุดของแต่ละบทบาท นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพยายามทุ่มน้ำใจของผู้ร่วมงานให้มากที่สุด ด้วยการ

¹⁰ ภารดี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, (ชลบุรี : สำนักพิมพ์มนตรี, 2551), 77-78.

¹¹ Yukl, G.A., **Leadership in organizations** (4th Ed.), Englewood Cliffs (NJ : Prentice Hall,1998), 5-9.

ถือหลักการทำงานกับคนว่าต้องได้คนจึงจะได้งาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องอยู่กับคนอยู่กับงาน หากขาดคนงานก็จะหลุดไป ซึ่งหน้าที่เหล่านั้นจะหลอมรวมเป็นภาพความสำเร็จของส่วนรวมคือสถานศึกษานั้นเอง¹² สถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำสูง สามารถปรับตัวให้เหมาะสม ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคโลกาภิวัตน์และเข้ากับทุกสถานการณ์ ตามแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ไว้ 5 ประการ คือ

- 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction)
- 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively Managing the firm's Resource Portfolio)
- 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an Effective Organizational Culture)
- 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices)
- 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls)¹³

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น ทำให้เห็นความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีศักยภาพในการวางแผน และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ชัดเจน สามารถกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน มุ่งมั่นเพื่อสร้างภาพลักษณ์ใหม่ขององค์กรตลอดจนควรนำหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสมเพื่อนำมาใช้บริหารงานในสถานศึกษา เพื่อช่วยให้สถานศึกษา สามารถจัดการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ปัญหาของการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บริหารงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ เชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ กำกับดูแลสนับสนุน ส่งเสริมและประสานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หน่วยงาน องค์กร และบุคคลต่างๆ ที่จัดการศึกษาภาคบังคับและขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา จึงเป็นหน่วย

¹² กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 14-15.

¹³ Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **Management of Strategy : Concepts and Cases** (China : Thomson South-Western, 2007), 372-383.

อำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษาและหน่วยงานจัดการศึกษาอื่นให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัว มีความเป็นอิสระสามารถให้บริการทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเป็นธรรม โดยดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ ระดับปฐมวัย เพื่อส่งเสริมพัฒนาการให้กับเด็กกลุ่มอายุ 3-6 ปี เพื่อวางรากฐานชีวิตและเตรียมความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจ ลดปัญหา อารมณ์ บุคลิกภาพ และการอยู่ร่วมกันในสังคม ระดับการศึกษาภาคบังคับ (ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น) ให้แก่เด็กกลุ่มอายุย่างเข้า 7-16 ปี วยเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 ทุกคน ได้รับการศึกษาจนจบอย่างมีคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนด ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ประเภทสามัญศึกษา) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนตามความถนัด ความสนใจ ศักยภาพและความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือออกไปประกอบอาชีพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ศึกษาสภาพบริบท ภารกิจ อำนาจหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษา ข้อมูลทางการศึกษา ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาจากผู้รับผิดชอบ ปัญหาความต้องการ ข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยได้จัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันประกอบไปด้วย ผู้แทนคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและนิเทศการศึกษา กลุ่มเครือข่ายทางการศึกษาต่าง ๆ นำข้อมูล ข้อเสนอแนะ แนวทางมาวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้รู้ถึงสถานะที่เป็นจริงในด้านจุดอ่อนจุดแข็ง โอกาสและสภาวะภัยคุกคามที่ต้องระมัดระวัง เพื่อเป็นพื้นฐานของการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒาที่เหมาะสม จากการประชุมผลเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2561 – 2564 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ด้านการบริหารจัดการ มีจุดอ่อน และอุปสรรค ดังนี้ 1) สถานศึกษาขาดบุคลากรปฏิบัติงานด้านภาระงานอื่น เช่น งานธุรการ งานงบประมาณ งานการเงินพัสดุ งานก่อสร้าง 2) กระบวนการจัดครูให้ประจำชั้นยังไม่เข้มแข็ง เช่น ครูที่สอน ป.1 ต้องจัดคนที่มีความรับผิดชอบค่อนข้างสูง 3) สถานศึกษาส่วนหนึ่งยังไม่มีกระบวนการเรียนการสอน 4) กลุ่มโรงเรียนไม่มีระเบียบกฎหมายรองรับอำนาจหน้าที่ บทบาท ภารกิจไม่ชัดเจนส่งผลต่อการพัฒนา 5) งานวิจัยเพื่อพัฒนา งานพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ มีน้อย ด้านคุณภาพทางการศึกษา 1) ผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน O-NETระดับชั้น ป.6 และม.3 มีคะแนนเฉลี่ยรวมต่ำกว่าระดับประเทศ ในระดับชั้น ม.3 ต่ำกว่าระดับประเทศทุกวิชา ชั้น ป.6 ต่ำกว่าระดับประเทศในวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และมีการพัฒนาลดลง ระดับชั้น ม.6 ต่ำกว่าระดับประเทศในวิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ 2) ผลการประเมินมาตรฐานสำนักงานรับรองชี้ผู้เรียน และผลการประเมินการบริหารจัดการตามกลยุทธ์คะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้น

พื้นฐาน O-NET ป.6 และ ม.3 อยู่ในระดับพอใช้ 3) นักเรียนชั้น ป.3 ยังขาดความสามารถด้านการคำนวณ 4) นักเรียนไม่กล้าสื่อสารภาษาอังกฤษและไม่ได้ใช้ในชีวิตประจำวันผลการประเมินการบริหารจัดการตามกลยุทธ์มีจำนวนผู้เรียนผ่านเกณฑ์การประเมินความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารอยู่ในระดับพอใช้ 5) ครูไม่ตรงสาขา ไม่ตรงความจำเป็นในการจัดการศึกษาทำให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพเพียงพอ 6) สถานศึกษามีกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูลักษณะเวียนสอนส่งผลต่อความเอาใจใส่ในตัวเด็กของครูมีไม่เท่าที่ควร 7) ครูบรรจุใหม่ส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาต่างจังหวัดจะย้ายคืนถิ่นเมื่อบรรจุครบตามวาระ 8) ครูบางส่วนยังสอนไม่เป็นไม่มีวิธีการสอนทักษะ ครูรุ่นใหม่เน้นการสอนเฉพาะเรื่องที่ได้รับผิดชอบ ไม่มีการดึงดูความสนใจเด็กไม่มีจิตวิญญาณความเป็นครู 9) ขาดแคลนครูตามสาขาที่จำเป็น โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก 10) นักเรียนอ่านไม่ออกและเขียนไม่ได้สาเหตุส่วนหนึ่งเนื่องจากเป็นเด็กที่มีความต้องการพิเศษและครูผู้สอนไม่สามารถดูแลผู้เรียนได้สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล 11) ครูและบุคลากรมีทักษะในการทำวิจัยในชั้นเรียนน้อยทำให้การพัฒนาการเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร 12) สื่อเทคโนโลยีไม่สร้างสรรค์ ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีขาดการแยกแยะส่งผลให้มีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ 13) กระแสสังคมมีผลต่อพฤติกรรมผู้เรียน 14) ครูมีภาระงานอื่นมากกว่างานสอนส่งผลให้ไม่มีเวลาอยู่ในโรงเรียนไม่สามารถออกแบบกระบวนการเรียนการสอนได้เต็มที่และไม่เพียงพอต่อการดูแลเด็กและการจัดการเรียนการสอน 15) การวัดคุณภาพการศึกษาที่ O-NET ส่งผลต่อโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่นโยบายเน้นการสอนเพื่ออาชีพ ด้านโอกาสทางการศึกษา 1) บุคลากร ครูผู้สอนมีปริมาณไม่สอดคล้องกับภารกิจทั้งงานในหน้าที่และงานอื่น ปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนมีความซับซ้อนยุ่งยากอีกทั้งครูไม่ครบตามโครงสร้างอัตรากำลังครูไม่ครบชั้น ครูตามสาขาวิชาที่จำเป็นไม่เพียงพอโดยเฉพาะในสถานศึกษาขนาดเล็ก 2) สถานศึกษาบางแห่งมีสถานที่ไม่เพียงพอในการก่อสร้างอาคารเรียนอาคารประกอบ 3) โรงเรียนขยายโอกาสไม่มีงบประมาณพานักเรียนไปเรียนในแบบทวิศึกษาของการเรียนต่อสายอาชีพ 4) อัตราการออกกลางคันยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ยังมีนักเรียนบางส่วนที่ออกกลางคันเนื่องจาก ปัญหาสมรส เจ็บป่วย อุบัติเหตุ อพยพตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ความยากจน 5) งบประมาณสำหรับการพัฒนาและดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีไม่เพียงพอ 6) ผู้ปกครองทั้งคนไทยและต่างด้าวย้ายถิ่นในการประกอบอาชีพส่งผลต่อการย้ายเข้าย้ายออกของนักเรียน และอัตราการออกกลางคันส่วนหนึ่งไม่ย้ายชื่อนักเรียนออกจากทะเบียนบ้านส่งผลต่ออัตราการเข้าเรียนบางส่วนติดตามตัวไม่ได้ 7) เด็กต่างด้าวที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนในบางส่วนยากลำบากขึ้น¹⁴

¹⁴ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561-2564 (ปรับปรุง 62), เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน ลำดับที่ 4/2562, 77-85.

แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครยังต้องมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นอีก การพัฒนาความมีภาวะผู้นำและพร้อมที่จะพัฒนาเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆเพื่อทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพที่ดีขึ้น การดำเนินงานภายในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารของตนให้เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา สร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้เกิดขึ้นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการวางแผนดำเนินงานเพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาภายในสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาจนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาต่อไป

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา และเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนได้เต็มศักยภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ไว้ดังนี้ คือ

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
2. เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ข้อคำถามในการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา และวิเคราะห์หาคำตอบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับใด
2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานทางการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับปานกลาง
2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน แตกต่างกัน

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอขอบข่ายเชิงมโนทัศน์ของการวิจัย ทฤษฎีเชิงระบบ (system approach) ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์การสำคัญขององค์การหนึ่งในระบบสังคม ที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา ให้แก่เยาวชนซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยๆ ภายในองค์การที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การดำเนินการต่างๆ จึงมีองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กระบวนการเหล่านี้จะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร และในขณะเดียวกันระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบของสถานศึกษาสามารถดำเนินอยู่ได้ นอกจากนี้ ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Context) โดยระบบจะได้รับปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อมในระบบการจัดการศึกษานั้น ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจของทุกฝ่าย คุณภาพการศึกษา¹⁵

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอแนวคิดไว้ดังนี้ เดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางขององค์การ (Setting a Direction) 2) การออกแบบองค์การ (Designing the Organization) 3) การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์การ (Instilling a Culture)¹⁶

¹⁵ Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein. **Educational Administration : Concepts and Practices**, 6th ed. (CA : Wadsworth Publishing, 2012), 20-22.

¹⁶ Dess, G. G. and Miller, A., **Strategic Management**, (Singapore : Mc Graw – Hill, 1993), 320-321.

นาฮาแวนด์รี และมาเล็กซาเดห์ (Nahavandi and Malekzadeh) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะเด่น สำคัญ 2 ด้าน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ 1) ด้านแสวงหาความท้าทาย (Degree of Challenge Seeking) 2) ด้านความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุม (Need of Control)¹⁷ เอเดร์ (Adair) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน คือ 1) บทบาทในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร 2) บทบาทในฐานะที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ¹⁸ ยูคัล (Yukl) ได้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (Determine long-term Objectives and Priorities) 2) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (Assess Current Strengths and Weaknesses) 3) การกำหนดสมรรถนะหลัก (Identify core competencies) 4) การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (Evaluate the need for a major change in strategy) 5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (Identify promising strategies) 6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (Evaluate the likely outcomes of strategy) 7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการเลือกกลยุทธ์ (Involve other executives in selecting a strategy)¹⁹ ดูบริน (Dubrin) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-level Cognitive Activity) 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)²⁰ ฮิตท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively Managing the firm's Resource Portfolio) 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an Effective

¹⁷ Nahavandi, A and Malekzadeh, A R., **Organizational Behavior : The Person Organization Fit**, (Indiana, U.S.A : Prentice-Hall, Boston : Houghton Mitchell, 1999), 248.

¹⁸ Adair, J., **Effective Strategic Leadership**, (London : Pan Macmillan, 2002), 120.

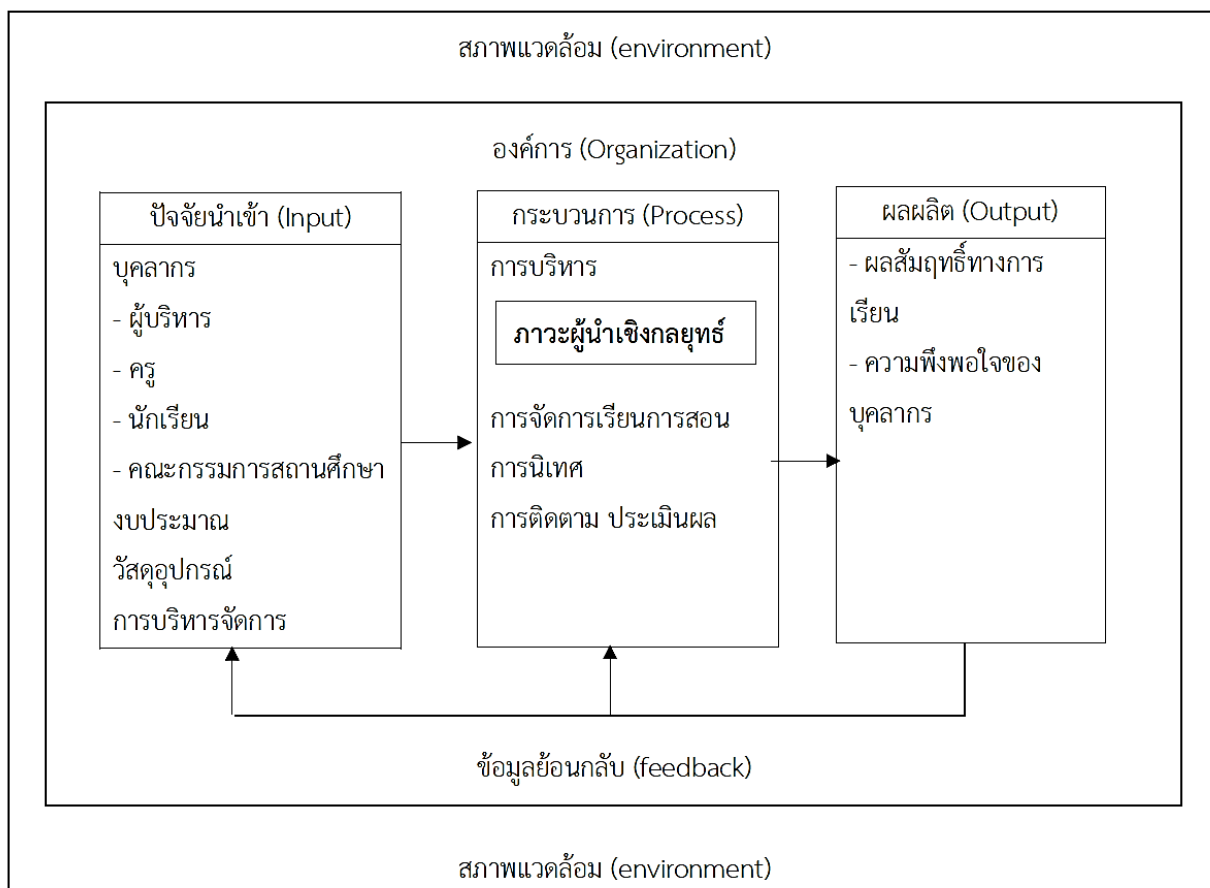
¹⁹ Gary Yukl, **Leadership in Organization**, 5th ed. (New York : Courier Shoughton, 2006), 378-382.

²⁰ Andrew J. Dubrin, **Leadership : Research Findings Practice and Skills**, (Boston : Houghtton, 1998), 335.

Organizational Culture) 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices)

5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls)²¹

ตั้งแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

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

: Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, Management of Strategy : Concepts and Cases (China : Thomson South-Western, 2007), 372-383.

²¹ Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **Management of Strategy : Concepts and Cases** (China : Thomson South-Western, 2007), 372-383.

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ฮิตท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ไว้ 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively Managing the firm's Resource Portfolio) 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an Effective Organizational Culture) 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices) 5) การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls)²² ดังแผนภูมิที่ 2

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร
3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล
4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม
5. การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, Management of Strategy : Concepts and Cases (China : Thomson South-Western, 2007), 372-383.

²² Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **Management of Strategy : Concepts and Cases** (China : Thomson South-Western, 2007), 372-383.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะต่างๆ ที่ใช้ในการวิจัยไว้ ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สภาวะที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ มี 5 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน มีหน้าที่ ดูแล รับผิดชอบการบริหารจัดการโรงเรียน

โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัยถึงระดับประถมศึกษา หรือถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 15 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 17 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 23 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 55 โรงเรียน



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดียิ่งขึ้น ได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบของผู้นำชนิดหนึ่งที่น่าความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สร้างความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญ คือ เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จตามขั้นตอนต่างๆ

ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการ ดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ยุกล์ (Yukl) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มและเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมาย บุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือ ก็คือ ผู้ตาม²³

ดาฟท์ (Daft) กล่าวว่า การเป็นผู้นำ หมายถึง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งตั้งใจจะเห็นการเปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ที่สะท้อนถึงจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกันของทุกฝ่าย²⁴

ฮาลปิน (Halpin) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 อย่าง ดังนี้ 1) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น 2) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานกว่าผู้อื่น 3) ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งมีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำให้หน่วยงานดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ 4) ผู้นำ คือ ผู้ซึ่ง

²³ Yukl, G. A., **Leadership in organizations**. Englewood Cliff, (New Jersey: Prentice-Hall, 1998), 3-4.

²⁴ Daft, R.L., **Educational Theory** (Sydney : Wiley, 1989), 29.

ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ 5) ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงาน หรือดำรงตำแหน่งหัวหน้า²⁵

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่มให้เป็นผู้เป็นหัวหน้า เป็นศูนย์กลาง เป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบทบาท และขณะเดียวกันก็สามารถทำให้สมาชิกภายในกลุ่มปฏิบัติงานร่วมกัน มีความสามัคคี การงานบรรลุผลสำเร็จไปตามเป้าหมายที่วางไว้²⁶

พยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายของผู้นำ ไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่บังคับบัญชา สั่งการ รวบรวมความต้องการ และประสานความคิดของสมาชิกเข้าด้วยกัน เพื่อดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ²⁷

สุกัญญา เริ่มรัตน์ กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการทั้งหมดของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้²⁸

ขวัญจิตต์ เนียมเกตต์ กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่น สามารถจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้แก่องค์กรจนบรรลุตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ²⁹

เนตร์พัฒนา ยาวีราช กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่างๆ³⁰

²⁵ Halpin, A. W., *Theory and research in administration* (NY: Macmillan, 2001), 27-28.

²⁶ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, “หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน”, (2557 : 105).

²⁷ พยอม วงศ์สารศรี, *องค์การและการจัดการ*, (กรุงเทพฯ: พรวนการพิมพ์, 2552), 231.

²⁸ สุกัญญา เริ่มรัตน์, “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเราขวัญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4” (งานนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554), 20.

²⁹ ขวัญจิตต์ เนียมเกตต์, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต3 ” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2558), 15.

³⁰ เนตร์พัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : บริษัท ทริปปี้ลกรุ๊ป จำกัด, 2552), 43.

สุขฤทัย จันทรทรงกลด ได้สรุปไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้นำ เป็นที่ยอมรับจากบุคคลในกลุ่ม มีอิทธิพล มีอำนาจ มีความสามารถชักจูง และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานสำเร็จตามจุดประสงค์³¹

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญ สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการชี้นำให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อองค์กรและต่อตนเอง โดยอาศัยเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์

ความหมายของภาวะผู้นำ

เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blandchard) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อำนาจเหนือบุคคลและกลุ่ม ในการพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย³²

ดูบริน (Dubrin) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนต่อบุคคลผู้อื่น เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร³³

ยุกล์ (Yukl) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน³⁴

ดาฟท์ (Daft) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes)³⁵

³¹ สุขฤทัย จันทรทรงกลด, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17” (งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558), 14.

³² Hersey Paul, and Blanchard, Kenneth H., **Management of Organization Behavior : Utilizing Human Resources** (Eaglewood Cliff, N.J. : A Simon and Schmaste Company, 1993), 94.

³³ Dubrin, A. J., **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills** (Boston : Houghton, 1998), 2.

³⁴ Yukl, G.A., **Leadership in Organizations** (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall, 2000), 1.

³⁵ Daft, R.L., **Management** (New York : Thomson, 2003), 5.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นคำผสมระหว่างคำว่า “ภาวะ” กับ “ผู้นำ” พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ไม่ได้บัญญัติคำว่า “ภาวะผู้นำ” แต่บัญญัติว่า “ภาวะ” เป็นคำนาม แปลว่า “ความมี หรือ ความเป็น หรือ ความปรากฏ” ส่วนคำว่า “ผู้นำ” ไม่ได้บัญญัติไว้ในพจนานุกรมโดยตรง แต่มีคำที่ใกล้เคียงกันมากคือคำว่า “หัวหน้า” เป็นคำนาม แปลว่า “ผู้ใหญ่ในหมู่หนึ่ง ๆ” และที่บัญญัติไว้อีกคำหนึ่ง คือ “ผู้จัดการ” เป็นคำนาม แปลว่า “บุคคลที่มีหน้าที่บริหารและควบคุมดูแลกิจการ” เมื่อพิจารณาจากรากศัพท์ที่กล่าวไปแล้วพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นหัวหน้าของกลุ่มหนึ่ง³⁶

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้นำใช้อำนาจที่มีในการชักจูงให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ³⁷

ธร สุนทรายุทธ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ³⁸

สุนทร โคตรบรรเทา ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน³⁹

จอมพงศ์ มงคลวนิช ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย⁴⁰

ภารดี อนันต์นาวิ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม บุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัย

³⁶ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์ จำกัด, 2546).

³⁷ ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, พฤติกรรมองค์การ (กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2551), 122.

³⁸ ธร สุนทรายุทธ, การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2551), 326.

³⁹ สุนทร โคตรบรรเทา, ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา (กรุงเทพฯ : ปัญญามหาชน, 2551), 113.

⁴⁰ จอมพงศ์ มงคลวนิช, การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 181.

อำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้⁴¹

สมาน อัครภูมิ ได้นิยาม ภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการนำของผู้นำอันเกิดจากคุณลักษณะ และทักษะกระบวนการนำของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามยินดี และพร้อมใจที่จะร่วมมือในการดำเนินการต่างๆ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันตามเงื่อนไขของบริบทนั้น ๆ⁴²

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ได้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย⁴³

เกศรา สิทธิแก้ว ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพในการบริหารงาน และชักจูงให้ผู้ร่วมงานสามารถคล้อยตามและทำงานร่วมกันให้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาและเป็นผู้ที่แสวงหาความรู้ที่อยู่ตลอดเวลา ทันทต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน มีทักษะไหวพริบที่รวดเร็วและแสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่ดีมีความสามารถ⁴⁴

นวลจันทร์ จันทนพ ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม ซึ่งเป็นอำนาจจริงๆ ที่ตนเองมีอยู่ และอำนาจที่บุคคลนั้นได้รับจากการที่ดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นอำนาจ

⁴¹ ภารดี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, (ชลบุรี : สำนักพิมพ์มนตรี, 2551), 77.

⁴² สมาน อัครภูมิ, **เอกสารคำสอน รายวิชาการบริหารสำหรับครู (ฉบับปรับปรุง)** (อุบลราชธานี : หจก. อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์, 2558), 64.

⁴³ กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 27.

⁴⁴ เกศรา สิทธิแก้ว, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2558), 47.

การยอมรับจากกลุ่มแสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และเกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่มทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคม สามารถเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์และนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร⁴⁵

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างความยอมรับ เชื่อถือ ไว้วางใจ และมีอิทธิพลในการการหลอมความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีศิลปะ สามารถโน้มน้าว กระตุ้น จูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้ ไม่ให้มีความขัดแย้งในองค์กรหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ความหมายของกลยุทธ์

คำว่า “strategy” มาจากคำว่า “strategos” ในภาษากรีก ที่เกิดจากคำว่า “stratos” หมายถึง “army” หรือ “กองทัพ” ผสมกับคำว่า “agein” ซึ่งหมายถึง “lead” หรือ “นำหน้า” จึงทำให้นักวิชาการทางการบริหารตีความว่า “leading the total organization” หรือ “การนำทางให้องค์กรโดยรวม” ซึ่งมีทั้งในเชิงจุดมุ่งหมายและวิธีการว่า ต้องการจะทำ “อะไร” ให้สำเร็จ และ “ทำอย่างไร”⁴⁶

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของกลยุทธ์ไว้มากมายสรุปได้ ดังนี้

โรเจอร์ (Rogers) ให้นิยามไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีหรือแบบแผนปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด เพื่อให้เกิดผลดีที่เป็นข้อได้เปรียบและสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์อันใดอันหนึ่งหรือหลายๆ วัตถุประสงค์พร้อมกัน โดยให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุดในระดับที่ยอมรับได้⁴⁷

เฮนรี มินทซ์เบิร์ก (Henry Mintzberg) ให้ความหมายของคำว่า กลยุทธ์ โดยใช้หลัก 5Ps อธิบาย ดังนี้ 1) กลยุทธ์ คือ แผน (Strategy is a plan = P1) หมายถึง กิจกรรมต่างๆ กำหนดกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นสิ่งกำหนดทิศทางหรือเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคต หรือเป็นวิถีทางที่จะก้าวเดิน

⁴⁵ นवलจันทร์ จุฑาทนพ, “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง ตราด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2559), 12.

⁴⁶ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : คลังนานาวิทยา อินโนกราฟิกส์ จำกัด, 2558), 16.

⁴⁷ David C.D. Rogers, Corporate Strategy and Long-Range Planning (Mich The Landis Press, 1973), 10.

จากที่หนึ่งไปยังที่หนึ่ง ตามความหมายนี้องค์กรทุกประเภทล้วนมีกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพราะทุกองค์กรจะมีแนวทางการดำเนินงานของตน 2) กลยุทธ์ คือ แบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a pattern = P2) กลยุทธ์ในความหมายนี้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา นั่นคือในการวางแผนงานในอนาคตจำเป็นจะต้องคำนึงหรือเชื่อมโยงกับแผนงานและบทบาทในอดีต ซึ่งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติตักผลึกจนมีความเชี่ยวชาญในรูปแบบต่างๆ 3) กลยุทธ์ คือ การกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (Strategy is position = P3) ตามความหมายนี้ กลยุทธ์ คือ การกำหนดความสำคัญของฐานะหรือตำแหน่งของกิจการในสนามการแข่งขัน สินค้าหรือกิจกรรมที่เสนอออกไปจำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการแต่ละประเภท 4) กลยุทธ์ คือ ทศนิยมภาพ (Strategy is a perspective = P4) กลยุทธ์ตามความหมายนี้เน้นความสำคัญของการพิจารณาสภาพที่แท้จริงภายในองค์กร หรือคุณลักษณะที่น่าจะเป็นขององค์กร นั่นคือ ทศนิยมภาพ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน 5) กลยุทธ์ คือ กลวิธีในการเดินหมาก (Strategy is a ploy =P5) เป็นความหมายที่เฉพาะเจาะจงอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้แข่งขัน ซึ่งสิ่งที่ทุกคนต้องการ คือ การเอาชนะ ดังนั้นทุกฝ่ายจึงวางกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการใช้อุบายในการดำเนินงาน หรือกลวิธีในการเดินหมากเดินเกมเพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้⁴⁸

แซมมูเอล (Samuel) ให้ความหมายของ กลยุทธ์ว่า คือ ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาลซึ่งองค์การภาครัฐบาลกำหนดโดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้ และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน⁴⁹

ฟิดเลอร์ (Fidler) ให้คำจำกัดความของกลยุทธ์ (strategy) ว่าเป็นทิศทางและขอบข่ายขององค์การในช่วงเวลาหนึ่งซึ่งเป็นความสำเร็จหรือเป็นประโยชน์ต่อขอบข่ายของการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรในองค์การและสภาพแวดล้อมที่ตรงตามความต้องการของตลาด และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย⁵⁰

⁴⁸ Mintzberg, H., **The structuring of organizations** (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall, 1979), 23-32.

⁴⁹ Paul Samuel, **Strategic Management of Development Programs** (Geneva : International Labor Office, 1983), 57.

⁵⁰ Brain Fidler, **Strategic Management for School Development** (London : Paul Chapman Publishing, 2002), 9.

ฮิตต์ และโรเบิร์ต (Hitt and Robert) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ คือ ภาวะผูกพันในการดำเนินงานต่างๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถหลัก ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบที่เหนือผู้อื่น⁵¹

กลั๊สค็อกกี จิตต์สงวน ได้สรุปไว้ว่า กลยุทธ์ คือการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจและวัตถุประสงค์องค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์การมีทิศทาง เป้าหมายชัดเจนโดยครอบคลุมถึงแนวทางการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ที่ได้คิดค้นขึ้นมาประยุกต์ใช้หลักปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ซึ่งสถานศึกษาเป็นองค์การหนึ่งที่น่ากลยุทธ์มาใช้ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินตามภารกิจและบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย⁵²

ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน ได้สรุปไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนหรือแนวทางปฏิบัติที่เป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดภายในองค์การ ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ หรืออาจเป็นแผนดำเนินการตามพันธกิจเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด⁵³

จากความหมายของกลยุทธ์ที่ได้กล่าวมา พอสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนหรือแนวทางปฏิบัติที่เป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดภายในองค์การในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรืออาจเป็นแผนดำเนินการตามพันธกิจเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีผู้ศึกษาให้ความหมาย ไว้ดังนี้

ฟิงเคลสไตน์ และแฮมบริค (Finkelstein and Hambrick) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ผู้นำขององค์การหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างความ

⁵¹ Michael A. Hitt and Hoskisson E. Robert, **Strategic Management**, 6th ed. (New York : Thomson, 2005), 35.

⁵² กลั๊สค็อกกี จิตต์สงวน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 49.

⁵³ ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศ สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 19.

ได้เปรียบ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีสมบัติสำคัญคือ เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์ (vision) กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ⁵⁴

ดูบริน (Dubrin) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า หมายถึง บุคคลที่มีแนวความคิด เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก โดยมีระดับความคาดหวังสูงกว่าผู้นำทั่วไป มีเงื่อนไขของการบังคับบัญชาและการโน้มน้าวใจที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ หรือสนับสนุนองค์การในภาพรวม เป็นแบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อชนะคู่แข่งชั้นระหว่างองค์การกับบริบทแวดล้อม จึงเป็นรูปแบบของการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ⁵⁵

เอเดร์ (Adair) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออก ตระหนักถึงการมองกิจกรรมในองค์กรอย่างองค์รวม และสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานเป็นทีม มีความสามารถและเข้าใจในการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย และใช้ทักษะในการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผล⁵⁶

ไรอัน เมย์ (Ryan May) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ ความสามารถในการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในการตัดสินใจโดยสมัครใจเพื่อเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร โดยยังคงรักษาความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว แนวทางการเป็นผู้นำที่แตกต่างกันมีผลต่อวิสัยทัศน์และทิศทางการเติบโตและความสำเร็จที่อาจเกิดขึ้นขององค์กร เพื่อให้การจัดการเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ ผู้บริหารทั้งหมดจำเป็นต้องมีทักษะและเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงาน⁵⁷

⁵⁴ Finkelstein S. and Hambrick D.C., **Strategic Leadership : Top Executives and Their Effects on Organizations** (St. Paul. MN : West, 1996), 52-53.

⁵⁵ Dubrin, A. J., **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills** (Boston : Houghton, 1998), 333.

⁵⁶ Adair, J., **Strategic Leadership : How to Think and Plan Strategically and Provide Direction**, (London : Kogan Page, 2010), 7.

⁵⁷ Ryan May, **Strategic Leadership for Executives, BusinessDictionary.com - Online Business Dictionary**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2562, เข้าถึงได้จากเว็บไซต์ <http://www.businessdictionary.com/article/682/strategic-leadership-for-executives>.

กิลล์ (Gill) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่สามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ขึ้นมา เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการใช้กลยุทธ์เพื่อนำองค์การไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้⁵⁸

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาว และสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ⁵⁹

แก้วตา ไทรงาม และคณะ ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่รับผิดชอบต่อความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติ หรือผู้นำที่ใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์การไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ⁶⁰

รังสรรค์ ประเสริฐศรี กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ⁶¹

สมยศ นาวิการ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการคาดคะเน สร้างวิสัยทัศน์ รักษาความคล่องตัว และให้อำนาจแก่บุคคลอื่น เพื่อที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เมื่อจำเป็น⁶²

เนตร์พัฒนา ยาวีราช ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ว่าเป็นรูปแบบของผู้นำชนิดหนึ่งที่น่าความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์การ ผู้นำขององค์การหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างความได้เปรียบ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์

⁵⁸ Gill C., **Motivation for writing through blogs**, (Bowling Green State : University, USA., 2006), 45.

⁵⁹ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์ สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์** พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ : วิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน, 2548), 2.

⁶⁰ แก้วตา ไทรงาม และคณะ, **ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้** (กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2548), 3.

⁶¹ รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **“ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์”**, วารสารการจัดการสมัยใหม่, 2 (10 กรกฎาคม 2551) : 10.

⁶² สมยศ นาวิการ, **การบริหารเชิงกลยุทธ์**, (กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2551), 52.

เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (vision) กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ⁶³

จากความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) ที่ได้กล่าวมานั้น พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สภาวะที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้น และผลักดันให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จ

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ชัยพัชร์ เลิศรักษ์ทวีกุล ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องเก่งทั้งงานและเก่งทั้งคน ต้องมองให้ออกว่าองค์กรจะเดินไปในทิศทางไหนด้วยวิธีการอะไร จะสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกคนในองค์กรได้อย่างไร สร้างขวัญกำลังใจความศรัทธาของลูกน้องที่สำคัญผู้นำต้องเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน⁶⁴

พีรศักดิ์ วิไลรัตน์ ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีขั้นตอนในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2) จัดวางทิศทางขององค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ (ภารกิจ) และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างชัดเจน 3) กำหนดกลยุทธ์โดยพิจารณาความเหมาะสม และการสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ 4) ปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ คำนึงถึงโครงสร้างขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ 5) ควบคุมกลยุทธ์ โดยติดตามผลการปฏิบัติงาน ประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร⁶⁵

⁶³ เนตร์พัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : บริษัท ทริปปี้เกิ้ลกรุ๊ป จำกัด, 2552), 43.

⁶⁴ ชัยพัชร์ เลิศรักษ์ทวีกุล, การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2561, เข้าถึงได้จากเว็บไซต์ <http://www.expnetbooks.com>.

⁶⁵ พีรศักดิ์ วิไลรัตน์, การบริหารเชิงกลยุทธ์ เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2561, เข้าถึงได้จากเว็บไซต์ <http://www.pantown.com>.

สมคิด บางโม ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก ความล้มเหลวขององค์กรต่าง ๆ ที่เป็นมาสืบเนื่องมาจากการขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพ⁶⁶

การดี อนันต์นาวิ ได้ทำการศึกษา ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตาม และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กรหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นการขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูง ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์ เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุป ก็คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียไม่ได้ ก็คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหาร จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้น ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจ

⁶⁶ สมคิด บางโม, กลยุทธ์การประกอบธุรกิจ, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549), 218.

ที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว⁶⁷

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การแบบองค์รวมที่ต้องอาศัยองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างบูรณาการกัน ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นความสามารถของผู้นำในการคิดแผนเชิงกลยุทธ์ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ภารกิจ วางแผนทิศทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง ชัดเจน สอดคล้องกับบริบท สภาพแวดล้อม ทรัพยากร และสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในปัจจุบัน แล้วนำแผนกลยุทธ์นั้นไปสู่การปฏิบัติภายใต้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร

คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

เดวีส์ และคณะ (Davies and others) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้ที่มีความท้าทายและสงสัย เป็นผู้ไม่พอใจกับสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สามารถมองเห็นอนาคตที่จะทำได้จากโอกาส มองเห็นสิ่งท้าทายมากกว่าปัญหาต้องเป็นผู้ปรับปรุง ไม่ใช่ผู้บำรุงรักษา โดยใช้กระบวนการเสาะหาสิ่งที่ดีกว่า และที่สำคัญต้องมีความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรพัฒนาในอนาคต
2. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้ที่มีความสนใจเป็นพิเศษกับการคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้และการสร้างรูปแบบใหม่ ๆ ให้องค์กรตนเอง และทำความเข้าใจของผู้อื่น ๆ ด้วยเพราะผู้นำที่มีความสามารถจะต้องมีรูปแบบที่ชัดเจนของการทำความเข้าใจและการสื่อสาร ถ้าโรงเรียนต้องการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ต้องเริ่มจากผู้นำก่อน แล้วจึงขยายกว้างไปยังกลุ่มของบุคลากร และนักเรียนในโรงเรียน เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
3. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้แสดงออกซึ่งสติปัญญาเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของระบบความเชื่อ ค่านิยมที่ชัดเจน เพราะค่านิยมร่วมและการสร้างความเชื่อเป็นสิ่งจำเป็นที่สุด เป็นการเตรียมพื้นฐานที่มั่นคงอันจะนำไปสู่เกณฑ์ในการตัดสินใจ
4. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้ที่มีอำนาจส่วนบุคคลและความเป็นมืออาชีพในการสร้างเครือข่าย ผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญในการสร้างเครือข่าย และการพัฒนาเครือข่ายโดยการมองทะลุที่จะ

⁶⁷ ภารดี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, (ชลบุรี : สำนักพิมพ์มนตรี, 2551), 77-78.

ทำให้เกิดความสำเร็จ และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา ซึ่งเป็นการใช้ประโยชน์ทั้งเครือข่ายองค์กรที่เป็นทางการและการสร้างเครือข่ายความเป็นมืออาชีพส่วนบุคคล

5. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและมีคุณภาพส่วนบุคคลสูง สามารถมองเห็นความแตกต่างด้านอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น ความสามารถติดต่อประสานสัมพันธ์กับผู้อื่น และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ที่นับวันยังมีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในบริบทของการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ และวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์⁶⁸

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ นอกจากเป็นการกระบวนกรแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่า ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญหรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นเช่นนั้น ก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง⁶⁹

ประภาพรรณ รักเกลี้ยง ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ว่า ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง และสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกทุกคนในองค์กร ผู้นำองค์กรที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรมีลักษณะ 7 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทาง ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจนมองภาพอนาคตองค์กรว่า ในอีกห้าปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมายอนาคต และทิศทางขององค์กรด้วย เพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย

⁶⁸ Davies, B., Davies, B.J. and Ellison, L., **Success and Sustainability Developing the Strategically Focused School.** (National College for School Leadership. Nottingham NCSL, 2005).

⁶⁹ ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว, ภาวะผู้นำ เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2561, เข้าถึงได้จากเว็บไซต์ <http://www.baanjomyut.com>.

2. การคิดเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กร เข้าใจสถานะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของคู่แข่งเพื่อปรับตัวและรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าที่นับวันจะมีความจงรักภักดีที่ลดน้อยลง เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร เพื่อหาทางเสริมจุดแข็งให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น และหาทางขจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนากระบวนการคิดแบบวิเคราะห์ (Analytical Thinking) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative Thinking) มีมุมมองวิคิดที่เป็นระบบ (System Thinking) ทั้งนี้เพื่อจะได้มองเห็นทั้งภาพกว้างและภาพลึก

3. การมองโอกาสมากกว่าปัญหา ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหา เพราะการจับจังหวะของโอกาสภายนอกจะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว แต่ไม่ได้หมายความว่าผู้นำควรละเลยหรือปกปิดปัญหาในองค์กรเอาไว้ แต่การให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาต่างๆภายในองค์กรไม่ได้ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาว แต่เป็นการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น

4. การสื่อสาร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบเพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อให้ไปถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร ดังนั้นหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ก็คือ ต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

5. การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงาน รับฟังอย่างจริงจัง ไม่สั่งการแต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ได้คิด และแสดงความสามารถที่มีอยู่ กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงานเอง กล่าวชมเชยพนักงานเมื่อทำงานสำเร็จ สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบ กล้าทำในสิ่งใหม่เพื่อความสำเร็จขององค์กร และพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับพนักงาน

6. สร้างความเชื่อมั่นและจริงจัง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกทั้งทางการกระทำ การพูด การแสดงออกให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่ผู้นำมีต่อพวกเขา ผู้นำเพียงเอาใจเขามาใส่ใจเรา เลิกใช้คำว่าผม แต่ใช้คำว่าเรา รับผิดเมื่อเกิดความผิดพลาด ไม่โทษผู้อื่น และเมื่อเกิดความชอบความสำเร็จก็ยกความดีความชอบนี้ให้ลูกน้อง เป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้ตามคำสุภาษิตที่ว่า ท่านต้องให้ความจริงใจกับผู้อื่นก่อนท่านจึงจะได้รับความจริงใจนั้นกลับมา นอกจากนี้ผู้นำควรส่งเสริมให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้พัฒนาและเติบโตไปกับองค์กร

7. สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ผู้นำเชิงกลยุทธ์เข้าใจดีว่าการทำงานเป็นทีมนั้นเป็นหนทางสู่ความสำเร็จขององค์กร ผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและควรสนับสนุนให้

พนักงานทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย แก้ไขปัญหาด้วยกัน ให้อภัยกัน ให้อกำลังใจกัน ไม่หาคนผิด แต่หาสาเหตุที่ผิดพลาด ที่สำคัญหาจังหวะโอกาสในการฉลองความสำเร็จร่วมกันเสมอ⁷⁰

เนตร์พัฒนา ยาวีราช ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้มีความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในหน้าที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การสร้างกลยุทธ์ (Strategic Formulation) หมายถึง การพิจารณาว่าการที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์นั้นจะต้องใช้วิธีการอย่างไร องค์กรที่ประสบความสำเร็จ คือ การแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ การสร้างกลยุทธ์เป็นงานยากที่ต้องเป็นไปตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งหมายถึง การตัดสินใจที่จะปฏิบัติโดยวิธีการเฉพาะที่จะทำให้บรรลุความสำเร็จเหนือกว่าคู่แข่งโดยสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่างๆ

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic in Action) เมื่อได้กำหนดกลยุทธ์แล้วการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นสิ่งที่ยากที่สุดและเป็นงานที่มีขั้นตอนที่สลับซับซ้อน การปฏิบัติเกี่ยวข้องกับเครื่องมือหลายชนิดหรือส่วนขององค์กรหลายส่วนที่ปรับเข้าหากัน ผู้นำที่เข้มแข็งเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพราะเป็นผู้กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้เป็นไปตามกลยุทธ์ใหม่ที่ต้องการ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น โครงสร้างขององค์กร ระบบการจ่ายค่าตอบแทน หรือรางวัลที่ได้รับ การจัดสรรงบประมาณ กฎระเบียบขององค์กร นโยบายและวิธีปฏิบัติขององค์กร ผู้นำรับผิดชอบต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้างที่เปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน และนโยบายต่างๆที่จะส่งเสริมให้เป็นไปตามกลยุทธ์

3. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการตรวจสอบและประเมินผลของกลยุทธ์ให้มีกระบวนการทั้งหมดในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ การควบคุมคุณภาพงาน ปริมาณงาน ความสำเร็จที่ได้รับ ปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์นั้น⁷¹

⁷⁰ ประภาพรธรรม รักเกลี้ยง, (มปป), *ภาวะผู้นำทางการศึกษา* : เอกสารประกอบการสอน รายวิชาพิษณุโลก, สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 76-78.

⁷¹ เนตร์พัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ พิมพ์ครั้งที่ 8* (กรุงเทพฯ : ทริปเปิ้ลกรุ๊ป, 2556), 46-66. อ้างถึงใน ชณัฐ พรหมศรี, “การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดใช้แดนภาคใต้” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2560), 23-24.

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องเป็น ผู้นำที่มีความคิดเชิงกลยุทธ์ มีความรู้ ความเข้าใจ มีความคิดที่เป็นระบบ ริเริ่ม สร้างสรรค์ สามารถ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร เพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ และกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานที่ ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างแรงจูงใจ สร้างความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กรให้มีความแข็งแกร่ง ทำงานกันเป็นทีม ปฏิบัติตาม กลยุทธ์ได้ และร่วมกันจัดการ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยผู้บริหารจะต้องสร้างความเชื่อมั่น และทำให้ สมาชิกไว้วางใจ โดยการแสดงความจริงใจและเป็นผู้เสียสละ รับผิดชอบในยามที่มีปัญหาหรือมีความ ผิดพลาดเกิดขึ้น

แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership Theory)

เซงเก (Senge) ได้บรรยายถึง ภาวะผู้นำแบบใหม่ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่าคนที่ จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมีวิสัยทัศน์ส่วนตัวตน คือ 1) มีจุดมุ่งหมาย มีความหวังที่จะไปเป็น อย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นไม่ใ้ตี คือ เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็ต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลงมือ ทำกิจทั้งปวงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นหมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ 4) มีความคิด วิเคราะห์สิ่งใดๆ ด้วยเหตุด้วยผล โดยแบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. นักออกแบบ (designer) เป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และจุดมุ่งหมายขององค์กร โดย ผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มี ความคิดสร้างสรรค์ สามารถมองเห็นโอกาสที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใดๆโดยการ ออกแบบวิธีการ ขั้นตอน และรูปแบบของกระบวนการภายในองค์กรตลอดจนรูปแบบการผลิต

2. ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (steward) หมายถึง การเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ ของผู้อื่นและปรับแต่งวิสัยทัศน์ของตน ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการที่ จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องเป็นที่พึ่งพิงแก่ผู้ที่เป็น ผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการ มีพี่เลี้ยงและมีผู้ให้ความช่วยเหลือ

3. เป็นครูผู้สอน (teacher) หมายถึง การเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้ พัฒนาความเข้าใจ อย่างเป็นระบบ และทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้ โดยกระตุ้นให้ผู้อื่น ได้คิด ได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม⁷²

⁷² Peter M. Senge, *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization* (New York : Double day, 1990).

เดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller) ได้กล่าวว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Setting a Direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่างๆที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์กรในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

2. การออกแบบของค์การ (Designing the Organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์การที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ

3. การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร (Instilling a Culture) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่⁷³

นาฮาแวนไดร์ และมาเล็กซาเดร์ (Nahavandi and Malekzadeh) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะเด่นสำคัญ 2 ด้าน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ

1. ด้านแสวงหาความท้าทาย (Degree of Challenge Seeking) คือ ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงเล็กน้อยเพียงใด ผู้นำจะมุ่งต่อกลยุทธ์สู่อานาจกับการมุ่งการดำเนินงานประจำในปัจจุบันมากน้อยต่างกันเพียงไร เป็นต้น ผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูง พบว่า มักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูง และมักจะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายต่ำ มักจะไม่ชอบและปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลายด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีการเดิมที่พิสูจน์ว่าเคยได้ผลดีมาแล้ว

2. ด้านความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุม (Need of Control) คือ ผู้นำที่มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมสูง จะจัดรูปแบบขององค์กรที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงาน กระจายอำนาจค่อนข้างน้อยและมุ่งเน้นที่กระบวนการต่ำ จะเน้นวัฒนธรรมแบบตั้งตัวเน้นการปฏิบัติแบบเดียวที่เหมือนกันและให้ลอกเลียนแบบการปฏิบัติเป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการมีอำนาจในการควบคุมต่ำ มักจะเน้นการกระจายอำนาจในองค์กร จะกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่บุคคลต่างๆที่ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบปรับตัวพยายามกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการแสดงออกโดยเปิดเผยของผู้ตาม มุ่งเน้นการใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของบุคคลต่าง ๆ มากกว่าความคิดที่เป็นแบบเดียวที่เหมือน ๆ กัน จะสร้าง

⁷³ Gregory G. Dess and Alex Miller, **Strategic Management**, (Singapore : Mc Graw – Hill, 1993), 320-321.

วัฒนธรรมที่กระตุ้นการมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมในการแสดงความอดทนต่อการรับฟังความคิดของผู้อื่นที่เกิดขึ้นในองค์กร⁷⁴

ดูบริน (Dubrin) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ประการ คือ

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-level Cognitive Activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (conceptually) ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์การที่มีปฏิริยากับสภาพแวดล้อมนี้ เรียกว่า การคิดเชิงระบบ (systems thinking) เป็นความสามารถในการบริหารให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีสมาธิสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อยซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอย่างไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคต

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่า กลยุทธ์ เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่

⁷⁴ Nahavandi, A. and Malekzadeh, A. R., **Organizational Behavior : The Person Organization Fit**, (Indiana, U.S.A : Prentice-Hall, Boston : Houghton Mitchell, 1999), 248.

(Re-inventing the Future) หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้เหนือกว่าคู่แข่ง

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) วิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการดีที่สุด และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป⁷⁵

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

1. ด้านความสามารถในการจัดการ ประกอบด้วย

1.1 ความสามารถในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ มีความสามารถในการมองไปในอนาคต เข้าใจในบริบทขององค์การในปัจจุบัน กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน

1.2 ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

1.3 ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์การให้เข้ากับองค์การสร้างค่านิยม ในองค์การที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ปรับปรุง พัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายขององค์การ

1.4 ความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ สามารถสร้างพัฒนาและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก มีการตัดสินใจที่ถูกต้องทันต่อเวลาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2. ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ประกอบด้วย

2.1 เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (dissatisfaction or restlessness with the present) คือ มีความคิดสร้างสรรค์ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ปรับปรุง พัฒนาองค์การอยู่ตลอดเวลา

2.2 มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ๆ (absorptive capacity) สามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ ประยุกต์เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ต่อองค์การ มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

⁷⁵ Andrew J. Dubrin, **Leadership : Research Findings Practice and Skills**, (Boston : Houghtton, 1998), 335.

2.3 มีความสามารถในการปรับตัว (leadership wisdom) มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหนคือความคิดที่ดีหรือไม่ดี ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตน นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์⁷⁶

ยูลค์ (Yulk) ได้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (Determine long-term Objectives and Priorities) วัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของพันธกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร เช่น การมุ่งพัฒนาทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน การเตรียมความพร้อมในการประกอบวิชาชีพของผู้เรียน การเพิ่มจำนวนผู้สำเร็จการศึกษา

2. การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (Assess Current Strengths and Weaknesses) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานขององค์กรกับองค์กร การศึกษาสภาพการได้เปรียบขององค์กร เช่น ทักษะความสามารถของบุคลากร ชื่อเสียงขององค์กร การตรวจสอบภายในและภายนอกองค์กร มีการศึกษาจุดอ่อนขององค์กรเพื่อแก้ไขปรับปรุง

3. การกำหนดสมรรถนะหลัก (Identify core competencies) ความรู้ ความสามารถขององค์กรที่จะปฏิบัติหน้าที่ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบขององค์กร เช่น ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

4. การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (Evaluate the need for a major change in strategy) ผู้บริหารสามารถมองเห็นสถานการณ์ และประเมินได้ว่าองค์กรต้องการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่มีอยู่ขององค์กรหรือไม่ อย่างไร ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้

5. การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (Identify promising strategies) ผู้บริหารประเมินกลยุทธ์ต่างๆอย่างรอบคอบ ไม่ด่วนตัดสินใจที่กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่ง ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจ และศักยภาพขององค์กร

6. การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (Evaluate the likely outcomes of strategy) ผู้บริหารสามารถคาดการณ์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นหลังการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทั้งในเชิงบวกและลบ

⁷⁶ Babrara J. Davies and Brent Davies, **Strategic Leadership** (School leadership and Management 23 (1), 2004), 29-38.

7. การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการเลือกกลยุทธ์ (Involve other executives in selecting a strategy) กลยุทธ์ที่ดีควรพัฒนาขึ้นมาจากความร่วมมือของทีม ผู้บริหารและทีมควรเลือกกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้⁷⁷

เอเดร์ (Adair) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิด มืองค์ประกอบ ดังนี้

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achieving the common task) หมายถึง การมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ สร้างบรรยากาศความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากร แสวงหากกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อพัฒนา ปรับปรุง และสร้างผลผลิตงานบริการและกระบวนการต่างๆ ขององค์การ 2) การสร้างและธำรงรักษาทีม (Build and maintaining the team) หมายถึง การสนับสนุนการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติกิจกรรม มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย 3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร (Motivating and developing the individual) หมายถึง การพัฒนาบุคลากร โดยการให้อำนาจพัฒนาความสามารถ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล มอบหมายงานที่สำคัญ และให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม พัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะของผู้ปฏิบัติงาน โดยให้คำปรึกษา แนะนำ ฝึกสอนหรือจัดให้มีการอบรม⁷⁸

ฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) คือ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถนำวิสัยทัศน์มาถ่ายทอดตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้

2. การบริหารทรัพยากรในองค์การ (Effectively Managing the firm's Resource Portfolio) มีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การ ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (Sustaining an Effective Organizational Culture) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมให้เหมาะสมกับ

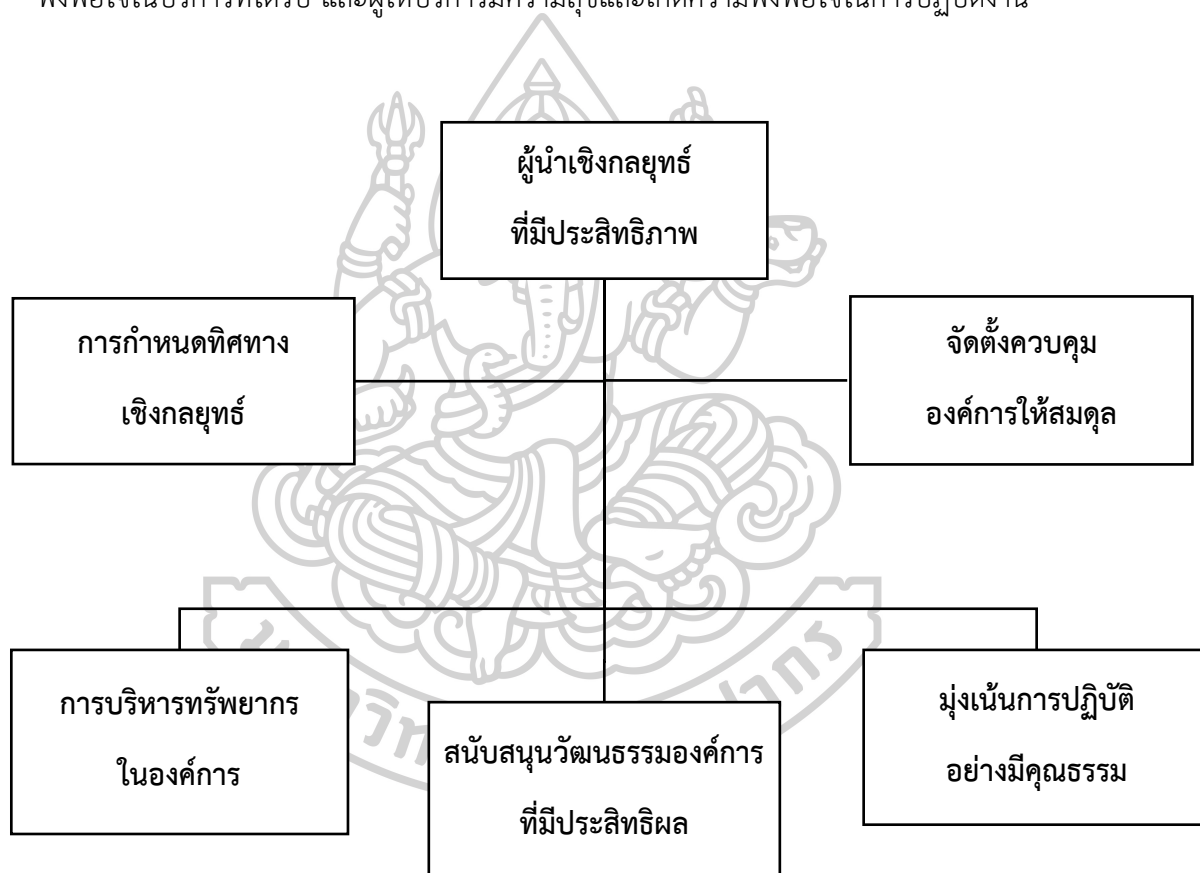
⁷⁷ Gary Yukl, **Leadership in Organization**, 5th ed. (New York : Courier Shoughton, 2006), 378-382.

⁷⁸ Adair, J., **Strategic Leadership : How to Think and Plan Strategically and Provide Direction**, (London : Kogan Page, 2010), 23.

การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐานคุณภาพการบริหาร ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน⁷⁹



แผนภูมิที่ 3 แนวทางการปฏิบัติของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ

ที่มา : Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, Management of Strategy : Concepts and Cases (China : Thomson South-Western, 2007), 372.

⁷⁹ Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **Management of Strategy : Concepts and Cases** (China : Thomson South-Western, 2007), 372-383.

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สภาวะที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ มี 5 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บริหารงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จตามภารกิจเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ กำกับดูแลสนับสนุนส่งเสริมและประสานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาหน่วยงานองค์กรและบุคคลต่างๆ ที่จัดการศึกษาภาคบังคับและขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษาจึงเป็นหน่วยอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษาและหน่วยงานจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเป็นธรรม

ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครตั้งอยู่เลขที่ 2/3 หมู่ 8 ถนน เสรษฐกิจ 1 ตำบลท่าทราย อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร รหัสไปรษณีย์ 74000 มีเนื้อที่ประมาณ 2.5 ไร่ เป็นที่ดินของวัดคลองครุ และได้ทำสัญญาเช่า ตั้งแต่ครั้งยังเป็นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร อาคารสำนักงานเป็นอาคารเดิมของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ทำพิธีเปิดอาคารเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2538 ต่อมาได้มีงบประมาณจากทางราชการ ก่อสร้างอาคารสำหรับเป็นห้องประชุม และมีอาคาร ในการต่อเติมภายในอาคาร ได้รับการสนับสนุนเงินจากคุณสุวรรณ แสงสุขเอี่ยม การดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีเขตพื้นที่บริการ 3 อำเภอ คือ อำเภอเมืองสมุทรสาคร อำเภอกะทู้แม่แบน และอำเภอบ้านแพ้ว มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดกับจังหวัดนครปฐม
ทิศตะวันออก	ติดกับกรุงเทพมหานคร
ทิศใต้	ติดกับอ่าวไทย
ทิศตะวันตก	ติดกับจังหวัดสมุทรสงคราม

วิสัยทัศน์

ภายในปี 2562 ศึกษาธิการจังหวัดสมุทรสาคร และสถานศึกษาเป็นองค์กรชั้นนำที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน บนพื้นฐานความเป็นไทย บริหารจัดการด้วยระบบเครือข่ายที่เข้มแข็ง

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามหลักสูตร
3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมของคนไทย 12 ประการ
4. พัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานเน้นการมีส่วนร่วมด้วยระบบตามเครือข่ายภายใต้ความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

ค่านิยมองค์กร

รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีระเบียบวินัย ใส่ใจบริหาร ซินชมผลงานร่วมกัน

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงอย่างมีคุณภาพและเสมอภาค
2. ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตรในแต่ละระดับและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
3. ผู้เรียนทุกคนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมเป็นไปตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครและสถานศึกษาบริหารจัดการแบบมุ่งผลสำเร็จให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคุณภาพการศึกษา
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครและสถานศึกษามีเครือข่ายที่เข้มแข็งเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพตามมาตรฐาน

กลยุทธ์

- กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างและขยายโอกาสทางการศึกษา
- กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 3 ปลุกฝังคุณธรรมจริยธรรมผู้เรียนและบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
- กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเขตพื้นที่และสถานศึกษา

จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพ

1. สำนักงานคุณภาพ 3 ดี ประกอบด้วย สำนักงานน่ายู่ มุ่งสู่มาตรฐาน บริการเป็นเลิศ
2. โรงเรียนคุณภาพ 9 ดี ประกอบด้วย โรงเรียนน่ายู่ ผู้เรียนอ่านออกเขียนได้ ใส่ใจยกระดับผลสัมฤทธิ์ พิษิตระบอบนิเทศครู เชิดชูคุณธรรม ร่วมกิจกรรมแข่งขัน มุ่งมั่นสู่ประชาคมอาเซียน โรงเรียนมีระบบประกัน ครบครันความร่วมมือ

ภารกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บริหารงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ กำกับดูแลสนับสนุน ส่งเสริมและประสานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หน่วยงานองค์กรและบุคลากรต่างๆ ที่จัดการศึกษาภาคบังคับและขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา จึงเป็นหน่วยอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษาและหน่วยงานการจัดการศึกษาอื่นให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัวมีความเป็นอิสระสามารถให้บริการทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเป็นธรรม โดยดำเนินการ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. ระดับปฐมวัย เพื่อส่งเสริมพัฒนาการให้กับเด็กกลุ่มอายุ 4-5 ปี มีความพร้อมในการเข้าเรียนระดับประถมศึกษา
2. ระดับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี (ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น) ให้แก่เด็กกลุ่มอายุ 7-16 ปี วยเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทุกคนได้รับการศึกษาจนจบอย่างมีคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนด
3. ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ประเภทสามัญศึกษา) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามความถนัด ความสนใจ ศักยภาพและความสามารถพิเศษเฉพาะด้านเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นหรือออกไปประกอบวิชาชีพ

โครงสร้างการบริหาร

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารสูงสุดขององค์กร จัดโครงสร้างออกเป็น 7 กลุ่ม 1 หน่วย 1 ศูนย์ ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 และเพิ่มเติม ตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ ศธ 04011/1 ลงวันที่ 7 มกราคม 2556 แบ่งเป็น กลุ่มอำนาจการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา กลุ่มบริหารการเงิน

และสินทรัพย์ กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน หน่วยตรวจสอบภายใน และศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา⁸⁰

ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

➤ สถานศึกษา	103	แห่ง
➤ นักเรียน	38,662	คน
➤ ห้องเรียน	1,512	ห้อง
➤ บุคลากร	2,535	อัตรา
ข้าราชการครู (1,990 อัตรา)		
- สายงานบริหารการศึกษา	1	อัตรา
- สายงานบริหารสถานศึกษา	157	อัตรา
- สายงานการสอน	1,832	อัตรา
➤ บุคลากรทางการศึกษา (55 อัตรา)		
- ศึกษานิเทศก์ 38 ค (1)	8	อัตรา
- บุคลากรทางการศึกษาอื่น 38 ค (2)	47	อัตรา
➤ ครูอัตราจ้าง (283 อัตรา)		
- พนักงานราชการ (ครูผู้สอน)	39	อัตรา
- แก้ปัญหาสถานศึกษาขาดแคลนชั้นวิกฤต	40	อัตรา
- ครูสาขาขาดแคลน	29	อัตรา
- ครूरายเดือน (งบ อบจ.)	163	อัตรา
- ครูวิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์	12	อัตรา
➤ ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ (58 อัตรา)		
- ลูกจ้างประจำ	57	อัตรา
- พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์)	1	อัตรา
➤ ลูกจ้างชั่วคราว (149 อัตรา)		
- จนท.ธุรการ (คืนครูให้นักเรียน) 68 อัตรา		
- พนักงานพิมพ์ดีด	1	อัตรา
- นักการภารโรง	15	อัตรา
- นักการภารโรง (คืนครูให้โรงเรียน)	24	อัตรา

⁸⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, ข้อมูลพื้นฐานการจัดการศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร ณ วันที่ 22 มิถุนายน 2559. (สมุทรสาคร : กลุ่มนโยบายและแผน, 2559), 7-19.

- ยาม	2	อัตรา
- แม่บ้าน	2	อัตรา
- พี่เลี้ยงเด็กพิการ	37	อัตรา ⁸¹

ตารางที่ 1 จำนวนข้าราชการครูในสังกัด จำแนกตามสายงานและวุฒิการศึกษา

สายงาน	< ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	รวม
บริหารการศึกษา	-	-	-	1	1
บริหารสถานศึกษา	-	53	102	2	157
การสอน	-	1,410	420	2	1,832
รวมข้าราชการครู	-	1,463	522	5	1,990
บุคลากร 38 ค(2)	1	28	18	-	47
ศึกษานิเทศก์ 38 ค(1)	-	-	7	1	8
ลูกจ้างประจำ	5	-	-	-	5
พนักงานราชการ	-	1	-	-	1
รวมบุคลากรทางการศึกษา	6	29	25	1	61
รวมทั้งสิ้น	6	1,492	547	6	2,051

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2560 (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, 2560), 5.

⁸¹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, ข้อมูลสารสนเทศการศึกษา ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2560. (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, 2560), 4.

จำนวนสถานศึกษาจำแนกตามจำนวนนักเรียน

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครที่เป็นของรัฐบาล จำนวน 103 โรงเรียน เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีเขตพื้นที่บริการ 3 อำเภอ แบ่งเป็น อำเภอเมือง 55 โรงเรียน อำเภอกระทุ่มแบน 19 โรงเรียน และอำเภอบ้านแพ้ว 29 โรงเรียน ดังตารางที่ 2

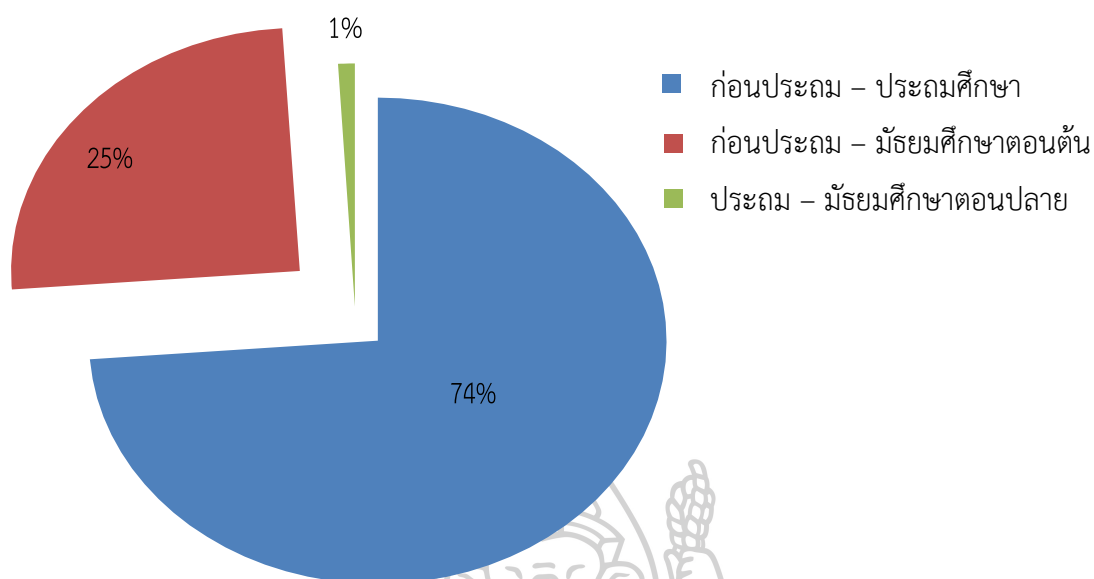
ตารางที่ 2 จำนวนสถานศึกษาจำแนกตามจำนวนนักเรียน

ขนาด	จำนวนสถานศึกษา			
	เมือง ฯ	กระทุ่มแบน	บ้านแพ้ว	รวม
ขนาดที่ 1 นักเรียน 1 – 120 คน	15	3	6	24
ขนาดที่ 2 นักเรียน 121 – 200 คน	13	2	15	30
ขนาดที่ 3 นักเรียน 201 – 300 คน	4	2	3	9
ขนาดที่ 4 นักเรียน 301 – 499 คน	10	2	4	16
ขนาดที่ 5 นักเรียน 500 – 1,499 คน	11	7	1	19
ขนาดที่ 6 นักเรียน 1,500 – 2,499 คน	2	3	-	5
ขนาดที่ 7 นักเรียน 2,500 คนขึ้นไป	-	-	-	-
รวม	55	19	29	103

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2560 (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, 2560), 18-19.

ตารางที่ 3 จำนวนโรงเรียน (จำแนกตามประเภทการจัดการเรียนการสอน)

ประเภทการจัดการเรียนการสอน	จำนวน
ก่อนประถม – ประถมศึกษา	76 โรงเรียน
ก่อนประถม – มัธยมศึกษาตอนต้น	26 โรงเรียน
ก่อนประถม – มัธยมศึกษาตอนปลาย	1 โรงเรียน
รวม	103 โรงเรียน



ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2560 (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, 2560), 9.

โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมืองสมุทรสาคร

โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัยถึงระดับประถมศึกษา หรือถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน) จำนวน 15 โรงเรียน ขนาดกลาง (นักเรียน 121 – 300 คน) จำนวน 17 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียน 301 คนขึ้นไป) จำนวน 23 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 55 โรงเรียน ดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 15 โรงเรียน ได้แก่
 - 1.1 โรงเรียนวัดนาขวาง
 - 1.2 โรงเรียนบ้านชายทะเลกาหลง
 - 1.3 โรงเรียนบ้านชายทะเลโคกขามมิตรภาพที่ 95
 - 1.4 โรงเรียนบ้านสันตปา
 - 1.5 โรงเรียนวัดนวมกานนท์
 - 1.6 โรงเรียนวัดชีผ้าขาว
 - 1.7 โรงเรียนบ้านนาโคก (นาเกลือสัมพันธ)

- 1.8 โรงเรียนวัดราษฎร์ธรรมาราม
- 1.9 โรงเรียนบ้านชายทะเลบางกระเจ้า
- 1.10 โรงเรียนวัดวิสุทธิาราม
- 1.11 โรงเรียนเมืองสมุทรสาคร
- 1.12 โรงเรียนวัดบางพลี
- 1.13 โรงเรียนวัดบางน้ำวน (รอดพิทยาคม)
- 1.14 โรงเรียนวัดเกาะ
- 1.15 โรงเรียนวัดกระเช้าขาว
2. โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 17 โรงเรียน ได้แก่
 - 2.1 โรงเรียนวัดกาหลง (พิงสุทรอุทิศ)
 - 2.2 โรงเรียนวัดปากบ่อ (เหลื่องราษฎร์บำรุง)
 - 2.3 โรงเรียนหลวงแพทยโกศลอุปถัมภ์
 - 2.4 โรงเรียนบ้านท่าทราย
 - 2.5 โรงเรียนวัดบ้านไร่ (ประชาชนกุล)
 - 2.6 โรงเรียนวัดปัจจันตาราม
 - 2.7 โรงเรียนวัดเทพนรรัตน์
 - 2.8 โรงเรียนวัดเจริญสุขาราม
 - 2.9 โรงเรียนวัดบางกระเจ้า
 - 2.10 โรงเรียนบ้านหนองหาดใหญ่
 - 2.11 โรงเรียนสมุทรฉัตร
 - 2.12 โรงเรียนวัดพันธุวงศ์
 - 2.13 โรงเรียนวัดศิริมงคล
 - 2.14 โรงเรียนวัดไต้บ้านบ่อ
 - 2.15 โรงเรียนวัดบางซุด
 - 2.16 โรงเรียนสหกรณ์กสิกรรมชายทะเล
 - 2.17 โรงเรียนบ้านโคก
3. โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 23 โรงเรียน ได้แก่
 - 3.1 โรงเรียนวัดราษฎร์รังสรรค์
 - 3.2 โรงเรียนวัดโสภณาราม (ปลั่งร่วมราษฎร์บำรุง)
 - 3.3 โรงเรียนวัดโคกขาม (นรสิงห์อนุสรณ์)
 - 3.4 โรงเรียนสหกรณ์นิคมเกลือ

- 3.5 โรงเรียนวัดใหญ่จอมปราสาท
- 3.6 โรงเรียนวัดศรีเมือง
- 3.7 โรงเรียนบ้านยกกระบัตร
- 3.8 โรงเรียนวัดคลองครุ
- 3.9 โรงเรียนวัดบางปิ้ง (บริษัทเกลือไทยสงเคราะห์)
- 3.10 โรงเรียนบ้านบางปิ้ง
- 3.11 โรงเรียนบ้านคลองซ้อ
- 3.12 โรงเรียนวัดเกตุมดีศรีวราราม
- 3.13 โรงเรียนบ้านบางน้ำจืด
- 3.14 โรงเรียนวัดโพธิ์แจ้
- 3.15 โรงเรียนวัดสามัคคีศรีธาราม
- 3.16 โรงเรียนวัดศรีสุธาราม
- 3.17 โรงเรียนวัดบางหญ้าแพรก
- 3.18 โรงเรียนวัดบางปลา
- 3.19 โรงเรียนบ้านอ้อมโรงทาบ
- 3.20 โรงเรียนวัดใหญ่บ้านบ่อ(บ้านบ่อราชบุรณำรุง)
- 3.21 โรงเรียนเอกชัย
- 3.22 โรงเรียนวัดป้อมวิเชียรโชติการาม
- 3.23 โรงเรียนอนุบาลสมุทรสาคร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ การสร้างสรรค์ กลยุทธ์ด้วยจินตนาการที่หลากหลาย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ การรับรู้ ความเข้าใจ การคิดรวบยอด และการคิดอย่างมีกลยุทธ์ ผลการประเมินความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการ

จำเป็นสูงสุดคือ การคิดเชิงปฏิบัติ สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดคือการกำหนดวิสัยทัศน์ ผลการประเมินความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การคิดเชิงปฏิบัติ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คือรูปแบบการเปลี่ยนแปลงจิตสำนึกและสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงรูปแบบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด⁸²

คชาภรณ์ เสริมศรี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านบรรยากาศองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านคุณลักษณะของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁸³

รุ่งนริฎ พุทธิเสน ได้ศึกษา องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การกำหนดทิศทางขององค์การ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ตามลำดับ ระดับประสิทธิผล

⁸² กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), ง.

⁸³ คชาภรณ์ เสริมศรี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557), ก.

ของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความพึงพอใจในการทำงานของครู การมีสภาพแวดล้อมที่ดี และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ตามลำดับ ส่วนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย 2) ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน การกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมระดับประสิทธิผลของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความพึงพอใจในการทำงานของครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนทางสถิติที่ระดับ .05⁸⁴

วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี โดยรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี จำแนกตามประเภทการสอบ โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวม

⁸⁴ รุ่งนริญ พุทธิเสน, “องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557), ก.

และรายด้าน พบว่า ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีการรับรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁸⁵

จุมพร พัฒนะมาศ ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราดอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราดอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราดโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸⁶

เกศรา สิทธิแก้ว ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์ รองลงมา ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล และด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา

⁸⁵ วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557), ก.

⁸⁶ จุมพร พัฒนะมาศ, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2558), ก.

ร่วมกันพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี ได้ร้อยละ 67.00⁸⁷

นวลจันทร์ จันทนพ ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัด จันทบุรี ระยอง และตราดจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁸⁸

ณัฐนันท์ท เอี่ยมแทน ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศ สังกัด เทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดเทศบาล กลุ่ม การศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ การระบุงกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการ จัดลำดับความสำคัญ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ การประเมินความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน การกำหนดสมรรถนะหลัก และการ ประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ 2) บรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น ที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง ความเคารพ การปรับปรุงสถานศึกษา ความ ไว้วางใจ ความสามัคคี ความเอื้ออาทรต่อกัน การมีขวัญสูง และการมีโอกาสในการทำงาน 3) ภาวะ

⁸⁷ เกศรา สิทธิแก้ว, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ ดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุ ศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2558), 3.

⁸⁸ นวลจันทร์ จันทนพ, “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2559), บทคัดย่อ.

ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศ สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸⁹

เซวงศักดิ์ พุกษาเทเวศ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในเขตลุ่มน้ำโขง โดยภาพรวมและรายด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในเขตลุ่มน้ำโขง การแสดงออกของนักเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารโรงเรียนในเขตลุ่มน้ำโขงมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับการเป็นคนดี การเป็นคนเก่ง และการมีความสุข อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับด้านมีความสุข อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับโครงการ/กิจกรรมของโรงเรียนที่สนับสนุนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในด้านต่างๆ ประกอบด้วย 1. ด้านเด็กดี โครงการ/กิจกรรมค่ายคุณธรรมจริยธรรมต้านยาเสพติด โครงการดาวเด็กดี สมุดบันทึกความดี กิจกรรมนักเรียนขยันออม/บัญชีรับจ่ายเงินออม 2. ด้านเด็กเก่ง โครงการ/กิจกรรมเน้นทักษะความคิด ทักษะการทำงาน 3. ด้านมีความสุข โครงการอาหารกลางวัน นมโรงเรียน การแสดงออกของนักเรียนต่อที่สาธารณะ กิจกรรมบัณฑิตน้อย 3) ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาลุ่มน้ำโขง ประกอบด้วย 1) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด (TA11) และ 2) การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน (TA12) เป็นปัจจัยเชิงบวก สมการนี้มีอำนาจการทำนาย 0.330 หรือ ร้อยละ 33.00⁹⁰

เอกลักษณ์ เกิดเทศ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารการศึกษาเทศบาลกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารการศึกษาเทศบาล กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยการหาฉันทามติของตัวอย่างที่มีความเห็นสอดคล้องกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก เรียงลำดับตาม

⁸⁹ ญัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน ,“ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศ สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), ง.

⁹⁰ เซวงศักดิ์ พุกษาเทเวศ, “ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง” วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีที่ 1 ฉบับที่ 39 (มกราคม – มีนาคม 2559), 80-88.

น้ำหนักของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากมากไปน้อย 1) ด้านปัญญากระบวนการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 13 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านปัญญาบริบท ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย 22 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านปัญญาบุคคล ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย 32 ตัวบ่งชี้ และผลการทดสอบ โมเดลโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์⁹¹

เยาวรินทร์ ยิ้มรอด ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹²

ภัทรญา อธิภัทรวาทิน ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹³

⁹¹ เอกลักษณ์ เกิดเทศ, “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารการศึกษา เทศบาลกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น” วารสารสุทธิปริทัศน์ ปีที่ 94 ฉบับที่ 30 (เมษายน – มิถุนายน 2559), 180-193.

⁹² เยาวรินทร์ ยิ้มรอด, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), ง.

⁹³ ภัทรญา อธิภัทรวาทิน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4” Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม – เมษายน 2560), 1139.

ปรียกร อรุณจินดาตระกูล ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุล ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ 2) ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความพร้อมรับผิดชอบ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้าน ร่วมกันอธิบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ได้ร้อยละ 48.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุลส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนส่งผลมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ สำหรับด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมไม่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน⁹⁴

นพวรรณ บุญเจริญสุข ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 โดยรวมและราย

⁹⁴ ปรียกร อรุณจินดาตระกูล, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1” วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีที่ 15 ฉบับที่ 29 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2561), 11-12.

ด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 67.60 โดยด้านการรวบรวมปัจจัยสู่การกำหนดกลยุทธ์ (X2) ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ (X4) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X5) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่นๆ ค่าสัมประสิทธิ์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 5) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการรวบรวมปัจจัยสู่การกำหนดกลยุทธ์ (X2) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X5) และด้านการคิดเชิงปฏิวัติ (X4) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ได้ร้อยละ 67.40 ($R^2 = .674$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $\hat{Y} = .513 + .474(X2) + .240(X5) + .160(X4)$ หรือ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน $\hat{Z} = .536(Z2) + .261(Z5) + .133(Z4)$ ⁹⁵

นันทน์ภัส สุทธิการ ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม และด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยร่วมกันทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ตัวทำนายที่สามารถช่วยการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 76.20 การกำหนดทิศทางขององค์กร, การสร้างและธำรงรักษาทีม, การจูงใจและพัฒนาบุคลากร, มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม จากผลการวิจัยโรงเรียนควรมีการจัดสรรทรัพยากรให้สถานศึกษาในสังกัดอย่างมีประสิทธิภาพมาทบทวนเริ่มตั้งแต่การวางแผนการใช้งบประมาณในด้านต่างๆ

⁹⁵ นพวรรณ บุญเจริญสุข, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6” วารสารวิชาการ สถาบันการพลศึกษา ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2561), 273-274.

ภายในสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้กำหนดไว้แล้วจัดสรรให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและนำผลการดำเนินงานดังกล่าวมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาต่อไปควรมีการเปิดโอกาสและสนับสนุนแหล่งวิทยากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้รวมทั้งมีการจัดบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้น⁹⁶

งานวิจัยต่างประเทศ

ฮอสแมน และโกลด์ริง (Hausman and Goldring) ศึกษาเรื่อง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครูระดับประถมศึกษาในสหรัฐอเมริกา กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่มีความผูกพันกับโรงเรียน 231 คน และครูที่ไม่มีความผูกพันกับโรงเรียน 186 คน เก็บข้อมูลจากการสำรวจแล้วนำมาวิเคราะห์ด้วยสมการถดถอย ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีความผูกพันกับโรงเรียนเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญของโรงเรียนที่ทำให้การดำเนินงานในโรงเรียนเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทำให้มีการจัดการเรียนการสอนได้ดี และเห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในโรงเรียนควรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารโรงเรียน⁹⁷

กรีนเบิร์ก และโรเบิร์ตสัน (Greenberg and Robertson) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำในอนาคต วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะสำคัญของผู้บริหารระดับสูงในอนาคต พบว่า สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารระดับสูงในอนาคต ประกอบด้วย 14 สมรรถนะ ได้แก่ 1) มีความคิดกว้างไกล 2) สามารถคาดการณ์บริบทและสภาพแวดล้อมที่ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า 3) สามารถเสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันคิดค้นแนวทางปฏิบัติที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ 4) สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจ 5) เข้าใจวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ 6) มีทักษะการสร้างทีมและสร้างเครือข่าย 7) มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ 8) สามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้สนใจคิดค้นนวัตกรรม 9) สามารถสร้างความประทับใจแก่ผู้ใช้บริการ 10) สามารถพัฒนาองค์การให้มีศักยภาพในการแข่งขัน 11) มีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมีความรอบรู้ 12) ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

⁹⁶ นันทนภัส สุทธิการ, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2562), บทคัดย่อ.

⁹⁷ Hausman and Goldring, “Teachers’ Ratings of Effective Principal Leadership : A Comparison of Magnet and Nonmagnet Schools”, Journal of School Leadership : SAGE Journals, First Published September 1, Vol. 11, 5, (2001) : 399-423.

13) ให้เกียรติ คำนึงถึงศักดิ์ศรีและคุณค่าของผู้ได้บังคับบัญชา 14) มีความสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง⁹⁸

จอห์นสัน และโชลส์ (Johnson and Scholes) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนา พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนากลยุทธ์ และเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์การผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จัดทำมานั้นเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ส่วนบุคคล และการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมาขององค์การและวัฒนธรรมขององค์การในอดีต ดังนั้นบทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจ และจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่นๆในองค์การที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์ขององค์การ⁹⁹

พรีดีย์ แกลทเทอร์ และไวส์ (Preedy, Glatter and Wise) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย พร้อมทั้งสามารถนำองค์การไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ โดยการสร้างความสมดุลของนวัตกรรมจากภายนอกด้วยค่านิยม วัตถุประสงค์ และสิ่งที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษของคนในองค์การ ซึ่งเป็นการวางแผนกลยุทธ์ในการมองไปข้างหน้าทั้งในระยะกลางและระยะยาว เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การ ตำแหน่งองค์การ โดยใช้ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์บนเหตุผลหลัก 3 ประการคือ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์การ 2) การวางแผนกลยุทธ์ซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์การ 3) การสร้างความสำเร็จขององค์การทางการศึกษาที่ต้องประกอบด้วยความคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ¹⁰⁰

โรว์เลย์ (Rowley) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มพลังอำนาจผู้จัดการ : ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษใหม่ พบว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จ มีความต้องการพลังอำนาจและประสิทธิภาพของผู้จัดการ ดังนั้น พลังอำนาจขององค์การ จึงถูกชักนำโดยผู้จัดการที่มีพลังอำนาจ มีความสามารถที่เป็นเลิศ ซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องความรู้และบุคคล แนวคิดนี้เชื่อมโยงไปสู่ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรใน

⁹⁸ Greenberg C.L. – Walt and Robertson A.G., The Future of Leadership (San Francisco : Jossey – Bass, 2001), 12.

⁹⁹ Johnson G., and K. Scholes, Strategic Management in Practice from Exploring Corporate Strategy, 6th ed. (London : Prentice-Hall, 2003), 6.

¹⁰⁰ Preedy, Glitter M., R and Wise C., Strategic Leadership Challenges. Strategic Leadership and Educational Improvement, (London Cromwell, 2003), 1-2.

ศตวรรษใหม่ ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่กล่าวถึงนี้ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ 1) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านการบริหารจัดการ มีวิธีการคิดและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ และการสร้างสรรค์โดยการพัฒนาด้านเทคโนโลยี และการขับเคลื่อนเครือข่ายทางสังคม รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมร่วมจากการวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร 2) ความมีไหวพริบเฉียบแหลมในการนำองค์กรให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่ศตวรรษใหม่ โดยอาศัยกลยุทธ์การทำงานเป็นทีม และการสร้างระบบเครือข่าย 3) การกำหนดทิศทางใหม่ขององค์การสู่ความเป็นสากล ซึ่งเป็นความสามารถของผู้นำ ที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากความแตกต่างด้านวัฒนธรรม ชุมชนและบริบท อันจะนำไปสู่ความเป็นสากล ซึ่งสิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยการจัดการของผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การ เพราะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะรู้วิธีการสร้างและเพิ่มอำนาจเพื่อให้เกิดความสำเร็จในองค์การ¹⁰¹

เดวีส์ และคณะ (Davies and others) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า รูปแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยความสามารถในการนำองค์กรรวม 5 ประการ อันได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางขององค์การ 2) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 3) การจัดวางบุคลากรและองค์การไปตามทิศทางของกลยุทธ์ 4) การตัดสินใจจุดที่จะแทรกแซงได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) การพัฒนาสมรรถภาพทางกลยุทธ์ และลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำเชิงกลยุทธ์ 4 ประการ ได้แก่ 1) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำทายเป็นและสงสัย มีความไม่พอใจและเต็มไปด้วยความกระวนกระวายใจตามที่แสดงออกมา 2) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้กลยุทธ์ และการสร้างรูปแบบใหม่ๆ ให้กับโรงเรียนของเขาและที่อื่นๆ ด้วย 3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกซึ่งปัญหาเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของค่านิยมอย่างเป็นระบบที่เด่นชัด และ 4) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีพลังของบุคคลและเครือข่ายที่เป็นมืออาชีพ¹⁰²

ไรด์ (Reid) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโคโลราโด ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดีโดย

¹⁰¹ Rowley. J., "The power-added manager strategic leaders for the new millennium", Journal of Industrial and Commercial Training, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 35, 3, (2003) : 109-111.

¹⁰² Davies, B., Davies, B.J. and Ellison, L., Success and Sustainability Developing the Strategically Focused School. (National College for School Leadership. Nottingham NCSL, 2005).

วิเคราะห์แผนกลยุทธ์และนโยบายของสถาบันที่คัดเลือก โดยเปรียบเทียบองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์และสภาวะผู้นำของอธิการบดี ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และสภาวะผู้นำ กลุ่มตัวอย่าง คือ มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในรัฐโคโลราโด การเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย โดยศึกษาเอกสารเกี่ยวกับประเภทของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการสัมภาษณ์อธิการบดีและรองอธิการบดีในสถาบันที่คัดเลือกไว้ในเรื่องรูปแบบสภาวะผู้นำ กรอบแนวคิดการวิจัยนี้ คือ ประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์ของชัฟฟีและโคป (Chaffee and Cope) แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ทางตรง (linear) 2) ปรับเปลี่ยน (adaptive) 3) ตีความ (interpretive) และรูปแบบสภาวะผู้นำของนิวแมนน์และเบนซิมอน (Neumann and Bensimon) มี 4 ประเภท คือ 1) ผู้นำที่เป็นผู้ริเริ่ม 2) ผู้นำที่เป็นผู้ประสานงาน 3) ผู้นำที่เป็นผู้ให้คำแนะนำ 4) ผู้นำที่คอยดูแลอยู่ห่างๆ ผลการวิจัยพบว่าประเภทต่าง ๆ ของสภาวะผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กับประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติ¹⁰³



¹⁰³ Linda W. Reid, “The relationship between strategic management and presidential leadership in selected Colorado state -supported and private institutions of higher education”, Dissertations Publishing, Nova Southeastern University, 2005.

สรุป

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ นั้นเป็นรูปแบบผู้นำชนิดหนึ่งที่น่าความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร โดยเริ่มจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ อย่าง โดยเฉพาะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความรู้ ความสามารถในการจัดการองค์การ การวางแผนโดยมุ่งพิจารณากำหนดทิศทาง ระยะเวลา วิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจนในเชิงรุกหรือเชิงป้องกันปัญหาที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่มีทิศทางชัดเจน การใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า สามารถมองเห็นความสัมพันธ์กันระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการพิจารณาในเชิงยุทธศาสตร์ในการวิเคราะห์ทางเลือกวิธีการทำงานให้สำเร็จอย่างชาญฉลาด กล้าแข่งขัน แสวงหาความก้าวหน้ารู้เท่าทันสถานการณ์ ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ไว้ 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ (Effectively Managing the firm's Resource Portfolio) 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (Sustaining an Effective Organizational Culture) 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices) 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls)

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมืองสมุทรสาคร เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูล คือ ตัวแทนครูในคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ฮิตท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร ตำรา ข้อมูลสถิติ บทความต่าง ๆ รายงานการวิจัย ตลอดจนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำโครงร่างงานวิจัย แล้วเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชาเพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความเชื่อมั่น นำไปเก็บข้อมูลจากประชากร โดยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลข้าราชการครูในโรงเรียนที่ใช้เป็นประชากรในการวิจัย แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

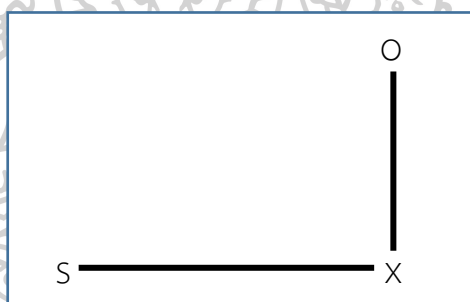
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอรายงานผลการวิจัย ร่างผลการวิเคราะห์ แปลผล และอภิปรายผล เขียนรายงานผลการวิจัยเสนอ เพื่อให้ผู้ควบคุมตรวจสอบแก้ไข จัดพิมพ์เป็นฉบับเพื่อดำเนินการขอสอบการค้นคว้าอิสระ ตลอดจนแก้ไขรายงานผลตามที่คณะกรรมการชี้แนะ และจัดส่งรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสถานการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ	S	หมายถึง	ประชากรที่ศึกษา
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 55 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 15 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 17 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 23 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 1 คน คือ ตัวแทนครูในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 55 คน ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนประชากร และผู้ให้ข้อมูล

ที่	ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร	ผู้ให้ข้อมูล
1	เล็ก	15	15
2	กลาง	17	17
3	ใหญ่	23	23
	รวม	55	55

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา มีรายละเอียดต่อไปนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

2. **ตัวแปรที่ศึกษา** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของ ฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ ดังนี้

2.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2.2 การบริหารทรัพยากรในองค์กร (affectively managing the firm's resource portfolio) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทางด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

2.3 สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (sustaining an effective organizational culture) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม

องค์การและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

2.4 มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

2.5 การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงาน ให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามกับตัวแทนครูในคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ลักษณะของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) โดยแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale)¹⁰⁴ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครอยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

¹⁰⁴ Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York : McGraw – Hill Book Company, 1992), 74.

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครอยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

การสร้างและพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือ

งานวิจัยในครั้งนี้ ใช้เครื่องมือแบบสอบถามความคิดเห็น จากงานวิจัยของนางสาวมัทนา กองเงิน เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของ ฮิตท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพ โดยมีค่าความเชื่อมั่น (reliability) มีค่าเท่ากับ 0.970¹⁰⁵

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเรียนภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือ ขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้ออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือโรงเรียนที่เป็นประชากรที่ใช้ในการวิจัย ให้ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

2. ผู้วิจัยนำหนังสือที่ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ออกให้ไปส่งยังโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

¹⁰⁵ มัทนา กองเงิน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 134-137.

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ติดตามเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง และให้ผู้ตอบแบบสอบถามนำแบบสอบถามใส่ในตู้เอกสารของโรงเรียนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมา ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ
3. จัดทำตารางแจกแจงคะแนน (tally sheet) เพื่อกรอกคะแนนให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ข้อมูล และระเบียบวิธีทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย
4. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อคำถามของวิจัยและสมมุติฐานของการวิจัย สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ ความถี่ (frequency : f) และ ร้อยละ (percentage: %)
2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ (arithmetic mean : μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : σ) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสต์ (Best)¹⁰⁶ ดังนี้
 - 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับน้อยที่สุด
 - 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับน้อย
 - 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับปานกลาง

¹⁰⁶ John W. Best, **Research in Education**, (New Jersey : Prentice Hall, 1970), 190.

3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับมาก

4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับมากที่สุด

สรุป

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 55 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ตัวแทนครูในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 55 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ฮิตท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล โดยนำผลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency : f) และ ร้อยละ (percentage: %) และค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean : μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : σ)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” ผู้วิจัยได้ศึกษาจากประชากร โดยใช้โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 1 คน คือ ตัวแทนครูในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 55 คน ได้รับแบบสอบถามกลับมา 30 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 54.54 นำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย และการสังเคราะห์เนื้อหา แบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

วิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามจากตัวแทนครูในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 30 คน โดยแยกพิจารณาตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียด ในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

สถานภาพทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	4	7.27
หญิง	26	47.27
รวม	30	54.54
2. อายุ		
20-30 ปี	6	10.91
31-40 ปี	9	16.36
41-51 ปี	2	3.64
51 ปีขึ้นไป	13	23.63
รวม	30	54.54
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	23	41.82
ปริญญาโท	7	12.72
รวม	30	54.54
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	11	20.00
10-20 ปี	4	7.27
21-30 ปี	3	5.45
31 ปีขึ้นไป	12	21.82
รวม	30	54.54
5. ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	9	16.36
ขนาดกลาง	10	18.18
ขนาดใหญ่	11	20.00
รวม	30	54.54

จากตารางที่ 5 พบว่าจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 30 คน เป็นเพศชาย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 7.27 เป็นเพศหญิง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 47.27 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 23.63 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 16.36 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 20-30 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 10.91 และน้อยที่สุด คือ ช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.64 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 41.82 ระดับปริญญาโท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 12.72 ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 21.82 รองลงมา คือ น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ตั้งแต่ 10-20ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 7.27 และน้อยที่สุดคือ 21-30 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5.45 ขนาดโรงเรียนขนาดใหญ่ มากที่สุด จำนวน 11 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 20.00 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 10 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 18.18 และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 9 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 16.36

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม

(n=30)

ที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1)	4.42	0.64	มาก
2	การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2)	4.37	0.54	มาก
3	สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (X_3)	4.46	0.52	มาก
4	มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4)	4.52	0.67	มากที่สุด
5	การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5)	4.27	0.70	มาก
	รวม (X_{tot})	4.41	0.55	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\bar{X} = 4.52$, S.D.=0.67) อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามีขั้วมีเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.52) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.64) การบริหารทรัพยากรในองค์การ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.54) และการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมเท่ากับ 0.55 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามีขั้วมีเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

(n=30)

ที่	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สพฐ.	4.53	0.62	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย	4.37	0.66	มาก
3	ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.27	0.82	มาก
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	4.37	0.80	มาก
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	4.43	0.77	มาก
6	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้อง และทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.57	0.72	มากที่สุด
	รวม	4.42	0.64	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้อง และทันต่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.73) และผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสพฐ. ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.63) อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.77) ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดถึงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.81) และผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.83) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมเท่ากับ 0.64 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกันหรือสอดคล้องกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร

(n=30)

ที่	การบริหารทรัพยากรในองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	4.37	0.85	มาก
2	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ใ้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	4.40	0.77	มาก
3	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ให้เพียงพอ คุ่มค่า คุ่มทุน และพร้อมใช้งาน	4.30	0.65	มาก
4	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น	4.27	0.58	มาก
5	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ	4.53	0.57	มากที่สุด
	รวม	4.37	0.54	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.57) อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.77) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.85) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ให้เพียงพอ คัดค้าน คัดค้าน และพร้อมใช้งาน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.65) และผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมเท่ากับ 0.54 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน หรือสอดคล้องกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล

(n=30)

ที่	สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรม และค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก	4.40	0.62	มาก
2	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	4.53	0.57	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.67	0.71	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา	4.33	0.80	มาก
5	ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.37	0.61	มาก
	รวม	4.46	0.52	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.71) และผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.57) อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรม และค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.62) ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.61) และผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.80) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมเท่ากับ 0.52 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกันหรือสอดคล้องกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

(n=30)

ที่	มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	4.50	0.82	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน	4.53	0.68	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตา และเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	4.43	0.81	มาก
4	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	4.67	0.60	มากที่สุด
5	ผู้บริหารพิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส	4.47	0.73	มาก
	รวม	4.52	0.67	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ใน ระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารปฏิบัติงานโดย คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.60) ผู้บริหารมี ความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.68) และผู้บริหารปฏิบัติต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.82) ตามลำดับ อยู่ใน ระดับมาก 2 ข้อ คือ ผู้บริหารพิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความ โปร่งใส ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.73) และผู้บริหารมีความรัก ความเมตตา และเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธา ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวม เท่ากับ 0.67 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน หรือสอดคล้องกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

(n=30)

ที่	การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม	4.33	0.80	มาก
2	ผู้บริหารสามารถจัดอัตราค่าจ้างบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน	4.13	0.93	มาก
3	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	4.17	0.95	มาก
4	ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด	4.47	0.68	มาก
5	ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.27	0.64	มาก
	รวม	4.27	0.70	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.68) ผู้บริหารมีความเข้าใจ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.80) ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.64) ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.95) และผู้บริหารสามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.93) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมเท่ากับ 0.70 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน หรือ สอดคล้องกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) ดังรายละเอียดในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่ามัธยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวม

ที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ขนาดเล็ก (n=15)			ขนาดกลาง (n=17)			ขนาดใหญ่ (n=23)			รวม (n=30)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	4.43	0.67	มาก	4.27	0.84	มาก	4.56	0.36	มากที่สุด	4.42	0.64	มาก
2	การบริหารทรัพยากรในองค์การ	4.51	0.61	มากที่สุด	4.24	0.63	มาก	4.38	0.41	มาก	4.37	0.54	มาก
3	สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	4.67	0.26	มากที่สุด	4.22	0.75	มาก	4.51	0.37	มากที่สุด	4.46	0.52	มาก
4	มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	4.89	0.22	มากที่สุด	4.22	0.94	มาก	4.49	0.52	มาก	4.52	0.67	มากที่สุด
5	การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	4.60	0.47	มากที่สุด	4.06	0.94	มาก	4.20	0.56	มาก	4.27	0.70	มาก
	รวม	4.62	0.39	มากที่สุด	4.20	0.78	มาก	4.43	0.36	มาก	4.41	0.55	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยเปรียบเทียบจากค่ามัชฌิมเลขคณิต พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันทุกด้าน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

ที่	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	ขนาดเล็ก (n=15)			ขนาดกลาง (n=17)			ขนาดใหญ่ (n=23)			รวม (n=30)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สพฐ.	4.44	0.72	มาก	4.50	0.70	มากที่สุด	4.64	0.50	มากที่สุด	4.53	0.63	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย	4.22	0.66	มาก	4.30	0.82	มากที่สุด	4.55	0.52	มากที่สุด	4.37	0.67	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา	4.44	0.72	มาก	3.90	0.99	มากที่สุด	4.45	0.68	มากที่สุด	4.27	0.83	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	4.44	0.72	มากที่สุด	4.20	1.13	มากที่สุด	4.45	0.52	มากที่สุด	4.37	0.81	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	4.56	0.72	มากที่สุด	4.20	1.03	มากที่สุด	4.55	0.52	มากที่สุด	4.43	0.77	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้อง และทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.44	1.01	มากที่สุด	4.50	0.70	มากที่สุด	4.73	0.46	มากที่สุด	4.57	0.73	มากที่สุด
รวม		4.43	0.67	มากที่สุด	4.27	0.84	มากที่สุด	4.56	0.36	มากที่สุด	4.42	0.64	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวม พบว่า แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร

ที่	การบริหารทรัพยากรในองค์กร	ขนาดเล็ก (n=15)			ขนาดกลาง (n=17)			ขนาดใหญ่ (n=23)			รวม (n=30)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	4.44	1.01	มาก	4.30	0.82	มาก	4.36	0.80	มาก	4.37	0.85	มาก
2	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	4.44	1.01	มาก	4.20	0.78	มาก	4.55	0.52	มากที่สุด	4.40	0.77	มาก
3	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ให้เพียงพอ คัดค้าน คัดค้าน และพร้อมใช้งาน	4.44	0.72	มาก	4.20	0.63	มาก	4.27	0.64	มาก	4.30	0.65	มาก
4	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากร จากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ภายในท้องถิ่น	4.44	0.52	มาก	4.20	0.78	มาก	4.18	0.40	มาก	4.27	0.58	มาก
5	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.30	0.67	มาก	4.55	0.52	มากที่สุด	4.53	0.57	มากที่สุด
รวม		4.51	0.61	มากที่สุด	4.24	0.63	มาก	4.38	0.41	มาก	4.37	0.54	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร โดยภาพรวม แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลาง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล

ที่	สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	ขนาดเล็ก (n=15)			ขนาดกลาง (n=17)			ขนาดใหญ่ (n=23)			รวม (n=30)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก	4.67	0.50	มากที่สุด	4.10	0.73	มาก	4.45	0.52	มาก	4.40	0.62	มาก
2	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	4.67	0.50	มากที่สุด	4.40	0.69	มาก	4.55	0.52	มากที่สุด	4.53	0.57	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.89	0.33	มากที่สุด	4.30	1.05	มาก	4.82	0.40	มากที่สุด	4.67	0.71	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา	4.67	0.50	มากที่สุด	4.10	0.99	มาก	4.27	0.78	มาก	4.33	0.80	มาก
5	ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรมค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.44	0.52	มาก	4.20	0.78	มาก	4.45	0.52	มาก	4.37	0.61	มาก
รวม		4.67	0.26	มากที่สุด	4.22	0.75	มาก	4.50	0.37	มากที่สุด	4.46	0.52	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล โดยภาพรวม แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด โรงเรียนขนาดกลางมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

ที่	มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	ขนาดเล็ก (n=15)			ขนาดกลาง (n=17)			ขนาดใหญ่ (n=23)			รวม (n=30)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม	4.89	0.33	มากที่สุด	4.20	1.22	มาก	4.45	0.52	มาก	4.50	0.82	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน	4.78	0.44	มากที่สุด	4.30	0.94	มาก	4.55	0.52	มากที่สุด	4.53	0.68	มากที่สุด

ที่	มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	ขนาดเล็ก (n=15)			ขนาดกลาง (n=17)			ขนาดใหญ่ (n=23)			รวม (n=30)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3	ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตา และเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.10	0.99	มาก	4.27	0.78	มาก	4.43	0.81	มาก
4	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.40	0.84	มาก	4.64	0.50	มากที่สุด	4.67	0.60	มากที่สุด
5	ผู้บริหารพิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส	4.78	0.44	มากที่สุด	4.10	0.99	มาก	4.55	0.52	มากที่สุด	4.47	0.73	มาก
รวม		4.89	0.22	มากที่สุด	4.22	0.94	มาก	4.49	0.52	มาก	4.52	0.67	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยภาพรวม แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

ที่	การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	ขนาดเล็ก (n=15)			ขนาดกลาง (n=17)			ขนาดใหญ่ (n=23)			รวม (n=30)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม	4.67	0.50	มากที่สุด	4.10	0.99	มาก	4.27	0.78	มาก	4.33	0.80	มาก
2	ผู้บริหารสามารถจัดอัตราค่าจ้างบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน	4.44	0.72	มาก	3.90	1.10	มาก	4.09	0.94	มาก	4.13	0.93	มาก
3	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	4.56	0.72	มากที่สุด	3.90	1.10	มาก	4.09	0.94	มาก	4.17	0.95	มาก
4	ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.20	0.91	มาก	4.45	0.52	มาก	4.47	0.68	มาก
5	ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.56	0.52	มากที่สุด	4.20	0.91	มาก	4.09	0.30	มาก	4.27	0.64	มาก
รวม		4.60	0.47	มากที่สุด	4.06	0.94	มาก	4.20	0.56	มาก	4.27	0.70	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล โดยภาพรวม แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน โดยการประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบความเรียงดังต่อไปนี้

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน การเปลี่ยนแปลง สถานการณ์ วิสัยทัศน์ เป้าหมายของ สพฐ และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการได้มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อวางแผน กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ภารกิจของสถานศึกษา และสามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เข้าใจง่าย และชัดเจน ในรูปแบบของแผนปฏิบัติงานโรงเรียน เป็นโครงการต่างๆ ที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรม งบประมาณ ระยะเวลา และวิธีประเมินโครงการที่ชัดเจน ตลอดจนมีกลวิธีสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างสม่ำเสมอ

2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สามารถใช้กลยุทธ์บริหารจัดการทรัพยากร และจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้ในโครงการของแผนปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้น จูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางไว้ มีการระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและชุมชนในท้องถิ่นมาใช้ อย่างประหยัดตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ให้คุ้มค่า คุ้มทุน เกิดประโยชน์สูงสุด ตอบสนองต่อผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ

3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เน้นสร้างความผูกพัน การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน การทำงานเป็นทีม การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้าง กำหนดวัฒนธรรม นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถกำหนด ปรับเปลี่ยน ค่านิยม

วัฒนธรรมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี และเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน

4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน โดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล และพรหมวิหาร 4 ด้วยการปฏิบัติอย่างสุจริต นึกถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน บริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ความเป็นผู้นำที่ดี น่าเชื่อถือ น่าไว้วางใจ มีความรัก ความเมตตา กรุณา เอื้ออาทร จนเป็นที่เคารพรักและเป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมและเสมอภาคกัน นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ครู และนักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม โดยการจัดให้มีการดำเนินโครงการโรงเรียนคุณธรรม เพื่อตอบสนองนโยบายของ สพฐ. และเข้าร่วมโครงการโรงเรียนสุจริต ตามปฏิญญาเขตพื้นที่การศึกษาสุจริต ที่กล่าวว่า คณะผู้บริหารการศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ขอให้คำมั่นสัญญาต่อพันธกรณีในการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ ด้วยการขับเคลื่อนโครงการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลในเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้ 1) เราจะร่วมป้องกันและต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ 2) เราจะปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริตให้เป็นวิถีชีวิตในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา สังคม และชุมชน 3) เราจะสร้างเครือข่ายความซื่อสัตย์สุจริตระหว่างสถานศึกษาองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เป็นรูปธรรมและมีความยั่งยืน

5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ให้อิสระในการทำงาน มีการวางแผนสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน โดยจัดประชุมทุกเดือน มอบหมายงานและหน้าที่ได้ตรงตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคคล มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานได้ดี รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อนำผลไปพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข ให้ดียิ่งขึ้น

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 15 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 17 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 23 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 55 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 1 คน คือ ตัวแทนครูในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสิ้น 55 คน แต่ได้รับแบบสอบถามกลับมา 30 ฉบับ ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 9 ฉบับ โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 10 ฉบับ และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 11 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 54.54 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของอิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.)

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร และด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

การอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายเพื่อขยายผลของการวิจัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังต่อไปนี้

1. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ภารกิจของโรงเรียน มองเหตุการณ์ หรือคาดเดาเหตุการณ์ในอนาคต และสามารถนำวิสัยทัศน์มาถ่ายทอดสู่การปฏิบัติได้ ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ ใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในโรงเรียน ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีการจัดการบริหารงาน ดูแลกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐานคุณภาพ การบริหาร จนผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ พึงพอใจในบริการที่ได้รับ และสามารถกระตุ้นสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นมีความร่วมมือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ดูบริน (Dubrin) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นกระบวนการในการกำหนดทิศทาง กระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ในองค์กรอยู่รอดต่อไปได้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 5 ประการ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-level Cognitive Activity) 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) และสอดคล้องกับแนวคิดของ เดส และ มิลเลอร์ (Dess and Miller) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Setting a Direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่างๆที่มีความหมายต่อ

ธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์กร ในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง 2) การออกแบบองค์กร (Designing the Organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์การที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ 3) การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร (Instilling a Culture) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จอห์นสัน และโชลส์ (Johnson and Scholes) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนา พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนาองค์กร และเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ที่จัดทำมานั้นเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ส่วนบุคคล และกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมาขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้นบทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจ และจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่น ๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์ขององค์กร และสอดคล้องกับ ฟรีดีย์ แกลทเทอร์ และไวส์ (Preedy, Glatter and Wise) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย พร้อมทั้งสามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ โดยการสร้างความสมดุลของนวัตกรรมจากภายนอกด้วยค่านิยม วัตถุประสงค์ และสิ่งที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษของคนในองค์กร ซึ่งเป็นการวางเงื่อนไขกลยุทธ์ในการมองไปข้างหน้าทั้งในระยะกลางและระยะยาว เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร ตำแหน่งองค์กร โดยใช้ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์บนเหตุผลหลัก 3 ประการ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร 3) การสร้างความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษาที่ต้องประกอบด้วยความคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ และสอดคล้องกับ เดวิส และคณะ (Davies and others) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า รูปแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยความสามารถในการนำองค์กรรวม 5 ประการ อันได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 3) การจัดวางบุคลากรและองค์กรไปตามทิศทางของกลยุทธ์ 4) การตัดสินใจจุดที่จะแทรกแซงได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) การพัฒนาสมรรถภาพทางกลยุทธ์ และลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำเชิงกลยุทธ์ 4 ประการ 1) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำทนายและสงสัยมีความไม่พอใจและเต็มไปด้วยความกระวนกระวายใจตามที่แสดงออกมา 2) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้กลยุทธ์และการสร้างรูปแบบใหม่ๆให้กับโรงเรียนของเขาและที่อื่นๆ

ด้วย 3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกซึ่งปัญญาเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของค่านิยมอย่างเป็นระบบที่เด่นชัด 4) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีพลังของบุคคลและเครือข่ายที่เป็นมืออาชีพ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร และด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ตามลำดับ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ซึ่งพบว่ามีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล และพรหมวิหาร 4 ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เห็นผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน บริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีความเป็นผู้นำที่ดี นำเชื่อถือ นำไว้วางใจ มีความรัก ความเมตตา กรุณา เอื้ออาทร จนเป็นที่เคารพรักและเป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมและเสมอภาคกัน นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ครู และนักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม โดยการจัดให้มีการดำเนินโครงการโรงเรียนคุณธรรม เพื่อตอบสนองนโยบายของ สพฐและเข้าร่วมโครงการโรงเรียนสุจริต ตามปฏิญญาเขตพื้นที่การศึกษาสุจริต ที่กล่าวไว้ว่า คณะกรรมการการศึกษา และ ผู้บริหารทางการศึกษา ขอให้คำมั่นสัญญาต่อพันธกรณีในการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ ด้วยการขับเคลื่อนโครงการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลในเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้ 1) เราจะร่วมป้องกันและต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ 2) เราจะปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริตให้เป็นวิถีชีวิตในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา สังคม และชุมชน 3) เราจะสร้างเครือข่ายความซื่อสัตย์สุจริตระหว่างสถานศึกษา องค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เป็นรูปธรรมและมีความยั่งยืน ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เน้นสร้างความผูกพัน การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน การทำงานเป็นทีม การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้าง กำหนดวัฒนธรรม นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถกำหนด ปรับเปลี่ยน ค่านิยม วัฒนธรรมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี และเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน การเปลี่ยนแปลง สถานการณ์ วิสัยทัศน์ เป้าหมายของ สพฐ. นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการได้ มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อวางแผน

กลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ภารกิจของสถานศึกษา และสามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เข้าใจง่าย และชัดเจน ในรูปแบบของแผนปฏิบัติงานโรงเรียน เป็นโครงการต่างๆ ที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรม งบประมาณ ระยะเวลา และวิธีประเมินโครงการที่ชัดเจน ตลอดจนมีกลวิธีสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างสม่ำเสมอ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สามารถใช้กลยุทธ์บริหารจัดการทรัพยากร และจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้ในโครงการของแผนปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้น จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางไว้ มีการระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและชุมชนในท้องถิ่นมาใช้อย่างประหยัดตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ให้คุ้มค่า คุ้มทุน เกิดประโยชน์สูงสุด ตอบสนองต่อผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ให้อิสระในการทำงาน มีการวางแผนสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน โดยจัดประชุมทุกเดือน มอบหมายงานและหน้าที่ได้ตรงตามความรู้ความสามารถ และความถนัดของบุคคล มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานได้ดี รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุง แก้ไข ให้ดียิ่งขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ มัทนา กองเงิน ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และสอดคล้องกับวัฒนธรรม เอี่ยมแทน ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศ สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับเยาวรินทร์ ยิ้มรอด ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับปรียกร อรุณจินดาตระกูล ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ภัทรญา อธิภัทรวาทีน ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ นันทน์ภัส สุทธิการ ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด แตกต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากครูที่อยู่ในโรงเรียนต่างกันจะเห็นบทบาท ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องปฏิบัติแตกต่างกันไปตามขนาดของโรงเรียน ทำให้มีความคิดเห็นแตกต่างกันตามไปด้วย และอาจเป็นเพราะความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความแตกต่างของบริบท สภาพแวดล้อม วัฒนธรรม ขนาดของโรงเรียน การปฏิบัติหน้าที่ จำนวนบุคลากร ทรัพยากรต่างๆ งบประมาณ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงแตกต่างกัน แต่ในความแตกต่างเหล่านั้นมีสิ่งหนึ่งที่ทุกโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการเหมือนกัน คือ งานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สูง เนื่องจากต้องบริหารจัดการงานดังกล่าวที่มีเหมือนกับโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลาง ภายใต้ข้อจำกัดในหลาย ๆ ด้าน เช่น การขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลโดยคิดเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งทำให้โรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนที่ด้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลาง ยากลำบากต่อการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจึงต้องมีความสามารถในการมองเหตุการณ์ หรือคาดเดาเหตุการณ์ในอนาคต วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และบริบทของโรงเรียน เพื่อกำหนดความเป็นไปได้ในวิสัยทัศน์ วางแผนกลยุทธ์ รักษาความยืดหยุ่น และให้อำนาจบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์ สามารถกระตุ้น และจูงใจให้ผู้อื่นมีความร่วมมือ พึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพื่อรองรับการประเมินจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเหมือนกับโรงเรียนขนาด

ใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางที่ค่อนข้างมีความพร้อมมากกว่าในเรื่องของงบประมาณ ทรัพยากรต่างๆ จำนวนบุคลากร รวมถึงบริบทสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู ในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี พบว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีการรับรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ รุ่งนิรัญ พุทธิเสน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ นवलจันทร์ จันทนพ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จากข้อค้นพบการวิจัย การอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด และด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรวางแผนและกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์

ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน คอยติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางและเป้าหมายที่วางไว้ สํารวจความคิดเห็นและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้ให้บริการในโรงเรียน เพื่อพัฒนา ปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และสามารถพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. หน่วยงานต้นสังกัด และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง และเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการบริหารจัดการและบริหารของโรงเรียนเพราะมีความแตกต่างกัน อาจมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา ศึกษาดูงาน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้สนใจทั่วไป จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอื่นๆ
2. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
3. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.

กระทรวงศึกษาธิการ. **จุดเน้นสู่คุณภาพผู้เรียนจุดเปลี่ยนการปฏิรูปการศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ, 2553.

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์สาขาวิชาบริหารการศึกษา ดุษฎีบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

เกศรา สิทธิแก้ว. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี.” วิทยานิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2558.

แก้วตา ไทรงาม และคณะ. **ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้** กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2548.

ขวัญจิตต์ นิยมเกต. “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3.” วิทยานิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2558.

คชาภรณ์ เสริมศรี. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1.” วิทยานิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557.

จุมพร พัฒนะมาศ. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.” วิทยานิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษابัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2558.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

ชนัญ พรหมศรี. “การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดใช้แดนภาคใต้” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาดไทย, 2560.

ชัยพจน์ เลิศรักษ์ทวีกุล. **การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์** เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2561, เข้าถึงได้จากเว็บไซต์ <http://www.expnetbooks.com>.

เขวงศักดิ์ พุกษาเทเวศ. “ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง” วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีที่ 39 ฉบับที่ 1 มกราคม – มีนาคม 2559.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. **พฤติกรรมองค์การ** กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2551.

ณัฐนันท์ทอ เอี่ยมแทน. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศ สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. **ภาวะผู้นำ** เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2561, เข้าถึงได้จากเว็บไซต์ <http://www.baanjomyut.com>.

ธร สุนทรายุทธ. **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา** กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2551.

นันทน์ภัส สุทธิการ. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2562.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**, พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ : บริษัททริปเพิ้ลกรุ๊ป จำกัด, 2552.

นพวรรณ บุญเจริญสุข. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 6.” วารสารวิชาการ สถาบันการพลศึกษา ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม 2561.

นวลจันทร์ จันทนพ. “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง ตราด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2559.

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์,

2555.

ประภาพรณ รักเกลี้ยง. (มปป), **ภาวะผู้นำทางการศึกษา** : เอกสารประกอบการสอนรายวิชา

พิษณุโลก, สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2562.

ปรีयर อรุณจินดาตระกูล. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต
1.” วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีที่ 15 ฉบับที่ 29 กรกฎาคม –
ธันวาคม 2561.

พยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**, กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2552.

พีรศักดิ์ วิลัยรัตน์. **การบริหารเชิงกลยุทธ์** เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2561, เข้าถึงได้จากเว็บไซต์
<http://www.pantown.com>.

ภัทรญา อธิภัทรวาทิน. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารความ
ขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กาญจนบุรี เขต 4.” Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขา
มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน 2560.

ภารดี อนันต์นาวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : สำนักพิมพ์มนตรี,
2551.

มัทนา กองเงิน. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.” วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร, 2554.

เยาวรินทร์ ยัมรอด. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน
มาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2559.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์”. วารสารการจัดการสมัยใหม่, ฉบับที่ กรกฎาคม 10 2
.2551

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.2542 .ศ.** กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์
พับลิเคชั่น, 2546

รุ่งนรินทร์ พุทธิเสน. “องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3.”

- วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557.
- วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. **การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ**. พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพฯ : คลังน่านาวิทยา อินโนกราฟิกส์ จำกัด, 2558.
- วุทธิศักดิ์ โภชนกุล .**ภาวะผู้นำทางการศึกษาในสังคมโลกาภิวัตน์**. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2552.
- สมาน อัครภูมิ. **เอกสารคำสอน รายวิชาการบริหารสำหรับครู (ฉบับปรับปรุง)**. อุบลราชธานี : หจก. อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์, 2558.
- สุกัญญา เริ่มรัตน์. “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเราขวัญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4.” งานนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์ สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ : วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น, 2548.
- สุขฤทัย จันทรทรงกลด. “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.” งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558.
- สุนทร โคตรบรรเทา. **ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ปัญญามหาชน, 2551.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2551.
- สมคิด บางโม. **กลยุทธ์การประกอบธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ : จูนพับลิชชิง, 2549.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2545.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561-2564 (ปรับปรุง 62)**. เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน ลำดับที่ 4/2562.
- สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. “**หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน.2557**”.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. **ข้อมูลพื้นฐานการจัดการศึกษา จังหวัด**

สมุทรสาคร ณ วันที่ 22 มิถุนายน 2559. **สมุทรสาคร** : กลุ่มนโยบายและแผน, 2559.
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. **ข้อมูลสารสนเทศการศึกษา ณ วันที่ 10**

มิถุนายน 2560. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสาคร, 2560.

เอกลักษณ์ เกิดเทศ. “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารการศึกษาเทศบาลกรม
ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.” วารสารสุทธิปริทัศน์ ปีที่ 30ฉบับที่ 94 เมษายน – มิถุนายน
2559.

ภาษาต่างประเทศ

Adair, J. **Effective Strategic Leadership**. London : Pan Macmillan, 2002.

Adair, J. **Strategic Leadership : How to Think and Plan Strategically and Provide
Direction**. London : Kogan Page, 2010.

Babrara J. Davies and Brent Davies. **Strategic Leadership**. School leadership and
Management 23 (1), 2004.

Brain Fidler. **Strategic Management for School Development**. London : Paul
Chapman Publishing, 2002.

Daft, R.L. **Educational Theory**. Sydney : Wiley, 1989.

Daft, R.L. **Management**. New York : Thomson, 2003.

Davies, B., Davies, B.J. and Ellison, L. **Success and Sustainability Developing
the Strategically Focused School**. National College for School Leadership.
Nottingham NCSL, 2005.

David C.D. Rogers. **Corporate Strategy and Long-Range Planning**. Mich The Landis
Press, 1973.

Dess, G. G. and Miller, A. **Strategic Management**. Singapore : Mc Graw – Hill, 1993.

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

Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein. **Educatioal Administration : Concepts and
Practices**. 6th ed. CA : Wadsworth Publishing, 2012.

Finkelstein S., and D.C. Hambrick. **Strategic Leadership : Top Executives and Their
Effects on Organizations**. St. Paul. MN : West, 1996.

- Gary Yukl. **Leadership in Organization**. 5th ed. New York : Courier Shoughton, 2006.
- Gill C. **Motivation for writing through blogs**. Bowling Green State : University, USA., 2006.
- Greenberg – Walt C.L., and A.G. Robertson. **The Future of Leadership**. San Francisco : Jossey – Bass, 2001.
- Gregory G. Dess and Alex Miller. **Strategic Management**. Singapore : Mc Graw – Hill, 1993.
- Hausman and Goldring. “Teachers’ Ratings of Effective Principal Leadership : A Comparison of Magnet and Nonmagnet Schools”, *Journal of School Leadership : SAGE Journals*, First Published September 1, Vol. 11, 5, 2001.
- Halpin, A. W. **Theory and research in administration**. NY: Macmillan, 2001.
- Hersey Paul, and Blanchard, Kenneth H. **Management of Organization Behavior : Utilizing Human Resources**. Eaglewood Cliff, N.J. : A Simon and Schmaste Company, 1993.
- John W. Best, **Research in Education**. New Jersey : Prentice Hall, 1970.
- G” Johnson, and K. Scholes, **Strategic Management in Practice from Exploring Corporate Strategy**, 6th ed. London : Prentice-Hall, 2003.
- Linda W. Reid, “The relationship between strategic management and presidential leadership in selected Colorado state -supported and private institutions of higher education”, *Dissertations Publishing*, Nova Southeastern University, 2005.
- Michael A. Hitt and Hoskisson E. Robert. **Strategic Management**, 6th ed. New York : Thomson, 2005.
- Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **Management of Strategy : Concepts and Cases**. China : Thomson South-Western, 2007.
- Mintzberg, H. **The structuring of organizations**. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall, 1979.
- Nahavandi, A and Malekzadeh, A R. **Organizational Behavior : The Person Organization Fit**. Indiana, U.S.A : Prentice-Hall, Boston : Houghton Mitchell, 1999.
- Paul Samuel. **Strategic Management of Development Programs**. Geneva : International Labor Office, 1983.

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

Preedy, M. Glitter, R and Wise C. **Strategic Leadership Challenges. Strategic Leadership and Educational Improvement**. London Cromwell, 2003.

Ryan May, **Strategic Leadership for Executives, BusinessDictionary.com - Online Business Dictionary**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2562, เข้าถึงได้จากเว็บไซต์ <http://www.businessdictionary.com/article/682/strategic-leadership-for-executives>.

Rowley. J. “The power-added manager strategic leaders for the new millennium”, Journal of Industrial and Commercial Training, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 35, 3, 2003.

Rensis Likert. **New Pattern of Management**. New York : McGraw – Hill Book Company, 1992.

Yukl, G. A. **Leadership in organizations**. Englewood Cliff, New Jersey: Prentice-Hall, 1998.

Yukl, G.A. **Leadership in organizations** (4th Ed.), Englewood Cliffs NJ : Prentice Hall, 1998

Yukl, G.A. **Leadership in Organizations** Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall, 2000.





ภาคผนวก





ที่ ศธ 6812.2/1๐85

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

29 สิงหาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 55 ฉบับ

ด้วย นางสาวอภิขญา จะเรียมพันธ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวแทนครูในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อประกอบการทำวิจัย ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดกรุณาแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

ขอแสดงความนับถือ

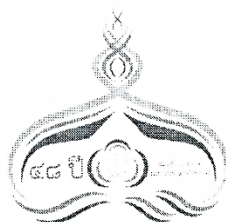
(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”

“Creative Organization”

รายชื่อโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมืองสมุทรสาคร

โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 15 โรงเรียน ได้แก่

- | | |
|---|--|
| 1. โรงเรียนวัดนาขวาง | 2. โรงเรียนบ้านชายทะเลกาหลง |
| 3. โรงเรียนบ้านชายทะเลโคกขามมิตรภาพที่ 95 | 4. โรงเรียนบ้านสันตบา |
| 5. โรงเรียนวัดนวมกานนท์ | 6. โรงเรียนวัดชีฟ้าขาว |
| 7. โรงเรียนบ้านนาโคก (นาเกลือสัมพันธ์) | 8. โรงเรียนวัดราษฎร์ธรรมาราม |
| 9. โรงเรียนบ้านชายทะเลบางกระเจ้า | 10. โรงเรียนวัดวิสุทธิธาราม |
| 11. โรงเรียนเมืองสมุทรสาคร | 12. โรงเรียนวัดบางพลี |
| 13. โรงเรียนวัดบางน้ำวน (รอดพิทยาคม) | 14. โรงเรียนวัดเกาะ (สำลีราษฎร์อุปลัมภ์) |
| 15. โรงเรียนวัดกระซ้าขาว | |

โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 17 โรงเรียน ได้แก่

- | | |
|--------------------------------------|---|
| 1. โรงเรียนวัดกาหลง (พึ่งสุนทรอุทิศ) | 2. โรงเรียนวัดปากบ่อ (เหลื่องราษฎร์บำรุง) |
| 3. โรงเรียนหลวงแพทยโกศลอุปลัมภ์ | 4. โรงเรียนบ้านท่าทราย |
| 5. โรงเรียนวัดบ้านไร่ (ประชาชนกุล) | 6. โรงเรียนวัดปัจจันตาราม |
| 7. โรงเรียนวัดเทพนรินทร์ | 8. โรงเรียนวัดเจริญสุขาราม |
| 9. โรงเรียนวัดบางกระเจ้า | 10. โรงเรียนบ้านหนองหาดใหญ่ |
| 11. โรงเรียนสมุทรฉัตร | 12. โรงเรียนวัดพันธุวงศ์ |
| 13. โรงเรียนวัดศิริมงคล | 14. โรงเรียนวัดไต้บ้านบ่อ |
| 15. โรงเรียนวัดบางซุด | 16. โรงเรียนสหกรณ์กสิกรรมชายทะเล |
| 17. โรงเรียนบ้านโคก | |

โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 23 โรงเรียน ได้แก่

- | | |
|--|---|
| 1. โรงเรียนวัดราษฎร์รังสรรค์ (ปลั่งร่วมราษฎร์) | 2. โรงเรียนวัดโสภณาราม |
| 3. โรงเรียนวัดโคกขาม (นรสิงห์อนุสรณ์) | 4. โรงเรียนสหกรณ์นิคมเกลือ |
| 5. โรงเรียนวัดใหญ่จอมปราสาท | 6. โรงเรียนวัดศรีเมือง |
| 7. โรงเรียนบ้านยกกระบัตร | 8. โรงเรียนวัดคลองครุ |
| 9. โรงเรียนวัดบางปิ้ง | 10. โรงเรียนบ้านบางปิ้ง |
| 11. โรงเรียนบ้านคลองซื่อ | 12. โรงเรียนวัดเกตุมดีศรีวราราม |
| 13. โรงเรียนบ้านบางน้ำจืด | 14. โรงเรียนวัดโพธิ์แจ้ง |
| 15. โรงเรียนวัดสามัคคีศรีธาราม | 16. โรงเรียนวัดศรีสุทธาราม |
| 17. โรงเรียนวัดบางหญ้าแพรก | 18. โรงเรียนวัดบางปลา |
| 19. โรงเรียนบ้านอ้อมโรงหีบ | 20. โรงเรียนวัดใหญ่บ้านบ่อ (บ้านบ่อราษฎร์บำรุง) |
| 21. โรงเรียนเอกชัย | 22. โรงเรียนวัดป้อมวิเชียรโชติการาม |
| 23. โรงเรียนอนุบาลสมุทรสาคร | |





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

2. แบบสอบถามนี้ กำหนดผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 1 คน คือ ตัวแทนครูในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

4. การวิจัยในครั้งนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด และคำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้นขอให้ออกใจในการตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุผลและเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในอนาคตต่อไป

5. เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางสาวอภิชญา จะรัมย์พันธ์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	[] 1
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20 - 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปี ขึ้นไป	[] 2
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	[] 3
4	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> 10 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 ปี ขึ้นไป	[] 4
5	ขนาดโรงเรียน <input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดเล็ก <input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดกลาง <input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดใหญ่	[] 5

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

คำชี้แจง : ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ให้ท่านพิจารณาตัดสินใจว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามที่บรรยายไว้ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติเพียงช่องเดียว

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีการปฏิบัติในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีการปฏิบัติในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีการปฏิบัติในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีการปฏิบัติในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีการปฏิบัติในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์							
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสพฐ.						[] 6
2	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย						[] 7
3	ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 8
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้						[] 9
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้						[] 10

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
6	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้องและทันการเปลี่ยนแปลง						[] 11
การบริหารทรัพยากรในองค์กร							
7	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม						[] 12
8	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงาน						[] 13
9	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ให้ เพียงพอ คุ่มค่า คุ่มทุน และพร้อมใช้งาน						[] 14
10	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความ ร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และ ชุมชนภายในท้องถิ่น						[] 15
11	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ ตอบสนองต่อผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ						[] 16
สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล							
12	ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรม และค่านิยม ของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ของสิ่งแวดล้อมภายนอก						[] 17
13	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการ ทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง จากภายนอก						[] 18
14	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 19
15	ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิด ความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายใน สถานศึกษา						[] 20
16	ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มี						[] 21

ผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา							
ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม							
17	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม						[] 22
18	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน						[] 23
19	ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตา และเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับ บัญชาทุกคน						[] 24
20	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว						[] 25
21	ผู้บริหารพิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส						[] 26
การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล							
22	ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม						[] 27
23	ผู้บริหารสามารถจัดอัตราค่าจ้างบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน						[] 28
24	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน						[] 29
25	ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด						[] 30
26	ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง						[] 31

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

3.2 การบริหารทรัพยากรในองค์กร

.....

.....

.....

.....

3.3 การมีประสิทธิผลสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร

.....

.....

.....

.....

3.4 มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

.....

.....

.....

.....

3.5 การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล

.....

.....

.....

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	อภิชนา จะเรียมพันธ์
วัน เดือน ปี เกิด	10 มกราคม 2534
สถานที่เกิด	สมุทรสาคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2557 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีศึกษาศาสตร์บัณฑิต (ศษ.บ.) วิชาเอกการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม พ.ศ. 2558 ศึกษาต่อระดับปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม
ที่อยู่ปัจจุบัน	165/129 หมู่ 6 ตำบลท่าทราย อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร 74000

