



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE STRATEGIC LEADERSHIP ADMINISTRATOR AND THE EFFECTIVENESS OF
SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 8



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2020

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

โดย จุรีรัตน์ ม่วงนา

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

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

พิจารณาเห็นชอบโดย

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

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์)

59252307 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทบริหารศึกษา

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ / ประสิทธิภาพของโรงเรียน

นางสาว จุรีรัตน์ ม่วงนา: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8 สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8 จำนวน 52 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และ 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 104 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของอิทท์ โอไรแลนด์ และ ฮอสคิสสัน และประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของฮอย และมิสเกล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล การบริหารทรัพยากรในองค์กร สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล และการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ คุณภาพโดยทั่วไป ความใส่ใจในงาน ความพึงพอใจในการทำงาน การลดอัตราการลาออกกลางคัน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

59252307 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : STRATEGIC LEADERSHIP / SCHOOL EFFECTIVENESS

MISS CHUREERAT MUANGNA : THE STRATEGIC LEADERSHIP ADMINISTRATOR AND THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 8 THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR SAKDIPAN TONWIMONRAT, Ph.D.

The purposes of this research were to identify : 1) The strategic leadership administrator under The Secondary Educational Service Area Office 8. 2) The effectiveness of school under The Secondary Educational Service Area Office 8. and 3) the relationship between the strategic leadership administrator and the effectiveness of school under The Secondary Educational Service Area Office 8. The samples were 52 schools under The Secondary Educational Service Area Office 8. The respondents from each school were an executive administrator and teacher, in the total of 104 respondents. The instrument employed for data collection was a opinionnaire about the strategic leadership administrator concept based on Hitt, Ireland and Hoskisson and the effectiveness of school based on Hoy and Miskel. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The research findings were as follows :

1. The strategic leadership administrator under The Secondary Educational Service Area Office 8, as a whole were at a high level and an individual was at highest level 1 clause and high level 4 clause. The arithmetic mean ranking from the highest to lowest were as follows; 1) emphasizing ethical practices, 2) establishing balanced organizational controls, 3) effectively managing the firm's resource portfolio, 4) sustaining an effective organizational culture, 5) determining strategic direction.

2. The effectiveness of school under The Secondary Educational Service Area Office 8, as a whole and an individual, were at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to lowest were as follows; 1) overall quality, 2) absenteeism, 3) job satisfaction , 4) dropout rate, 5) achievement.

3. The strategic leadership administrator correlated with the effectiveness of school under The Secondary Educational Service Area Office 8 as a whole at .01 level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะได้รับการอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ ประธานควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว กรรมการร่วมควบคุม วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพตล เจนอักษร ประธานคณะกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้ คำปรึกษา ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาและข้อบกพร่องต่างๆ รวมทั้งให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึก ซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร. ปัญญาภรณ์ พุทธพรพิสุทธ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อาจารย์ ดร. สรภัส น้ำสมบุญ อาจารย์สาขาวิชาสังคมศึกษา ภาควิชา หลักสูตรและการสอนคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร นายนิวัตร วงศ์วิสัย ผู้อำนวยการ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี ดร.วรรณชัย รัสสี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง คุณครูอรุณา เทพาสถิตย์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสวนผึ้งวิทยาที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ

ขอขอบคุณท่านผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทุกท่านที่อนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ขอขอบคุณคุณพ่อ ไตรภพ ม่วงนา และคุณแม่ จรูญ ม่วงนา ผู้ที่สนับสนุนในสิ่งที่ได้ถูกเสมอ มา ตลอดจนขอขอบคุณ นางสาวธันฐภรณ์ สิมมา รองผู้อำนวยการโรงเรียนเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช บวรนิเวศศาลายา เพื่อนนักศึกษาสาขาบริหารการศึกษา รุ่นที่ 36 ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจในการศึกษาวิจัยด้วยดี นำมาซึ่งความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

จूरีรัตน์ ม่วงนา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	2
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	14
ปัญหาของการวิจัย	15
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	19
คำถามของการวิจัย.....	19
สมมติฐานของการวิจัย	20
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	20
ขอบเขตของการวิจัย	24
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	25
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	26
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	26
ความหมายของผู้นำ	26
ความหมายของภาวะผู้นำ	16
ความหมายของกลยุทธ์	20
ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	21

คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	24
แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	26
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน.....	33
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษา.....	36
ประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	38
ความหมายของประสิทธิผล.....	38
ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	44
ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	45
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	47
วิธีการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	59
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8.....	64
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
งานวิจัยในประเทศ.....	67
งานวิจัยต่างประเทศ.....	82
สรุป.....	86
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	87
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	87
ระเบียบวิธีวิจัย.....	88
แผนแบบงานวิจัย.....	88
ประชากร.....	89
กลุ่มตัวอย่าง.....	89
ผู้ให้ข้อมูล.....	89
ตัวแปรที่ศึกษา.....	90
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	91

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	93
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	93
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	94
สรุป	96
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล.....	88
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	99
มัธยมศึกษา เขต 8.....	99
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	
เขต 8	108
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผล	
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.....	115
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	118
สรุปผลการวิจัย.....	119
การอภิปรายผล	123
ข้อเสนอแนะ	132
ข้อเสนอแนะของการวิจัย	132
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	133
รายการอ้างอิง	134
ภาคผนวก.....	147
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจ	
เครื่องมือ	148
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC).....	151

ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ.....	160
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	163
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	167
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือในการวิจัย.....	169
ประวัติผู้เขียน.....	179



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8	64
ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามจังหวัด	89
ตารางที่ 3 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล.....	98
ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม.....	100
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1).....	101
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2).....	102
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (X_3).....	104
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4).....	105
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5)	107
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม.....	108
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y_1).....	109
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2).....	110
ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ความใส่ใจในงาน (Y_3).....	112

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีการวิจัย.....	23
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตการวิจัย.....	24
แผนภูมิที่ 3 แนวทางการปฏิบัติของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล	30
แผนภูมิที่ 4 การวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบสมดุลของโรงเรียน.....	35



บทที่ 1

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในบริบทของการบริหารจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบันท่ามกลางยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ (globalization) ที่เปลี่ยนแปลงทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การศึกษา และเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาอย่างมากและจากสถานการณ์ในปัจจุบันการศึกษาของประเทศไทยจากการรายงานผลของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ สะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับคุณภาพการศึกษาไทยที่ยังไม่มีประสิทธิภาพในหลายๆ ด้านทั้งความสามารถในการแข่งขัน ความสามารถทางภาษา การขาดแคลนบุคลากร ด้านการวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านคุณภาพของผู้เรียน¹

ประเทศไทยจึงมีความจำเป็นต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ ปัจจัยที่สำคัญที่จะสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็คือ คุณภาพการศึกษา แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ของการศึกษา ไว้ว่าคนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ประชากรทุกคนมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน ผู้เรียนทุกคนได้รับการบริการการศึกษาอย่างเท่าเทียม ระบบการศึกษามีคุณภาพสามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มศักยภาพ ระบบบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมายก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง²

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นหัวใจหลักของการศึกษามีใช่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาเท่านั้น แต่จำเป็นต้องแสดงบทบาทของผู้นำสถานศึกษานั้นๆ สถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จมักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการนำบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้นำ เป็นผู้สนับสนุน และเป็นผู้นำนวัตกรรม เข้ามาสู่สถานศึกษาและเป็นผู้ผลักดันการปฏิรูป

¹ ดารุณี บุญครอง, วิเคราะห์แนวทางการจัดการศึกษาไทยกับการขับเคลื่อนการศึกษาสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 (นครศรีธรรมราช : สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2560), 49.

² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ , แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 (กรุงเทพ : พริกหวานกราฟฟิค, 2560), 158.

การศึกษาให้ก้าวหน้า ก่อให้เกิดสภาพที่เอื้อต่อการทำงานของครู ช่วยพัฒนาคุณภาพการทำงานของครู ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในที่สุด³

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติได้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ด้านการสร้างความมั่นคง 2) ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4) ด้านการสร้างโอกาสบนความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม 5) ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 6) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับกับภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 “ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน” เนื่องจากคนเป็นหัวใจของการบริหารจัดการ และคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา หากใครซึ่งคนก็ไม่สามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนาได้ว่าจะพัฒนาไปเพื่ออะไรและเพื่อใคร ซึ่งในยุทธศาสตร์นี้ได้ขยายความไว้ว่า “เพื่อพัฒนาคนและสังคมไทยให้เป็นรากฐานที่แข็งแกร่งของประเทศ มีความพร้อมทางกาย ใจ สติปัญญา มีความเป็นสากล มีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย มีคุณธรรมจริยธรรม รู้คุณค่าความเป็นไทย มีครอบครัวที่มั่นคง โดยมีกรอบแนวทางที่ให้ความสำคัญ ได้แก่ 1) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ 2) การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียม และทั่วถึง 3) การปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ 4) การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาพที่ดี และ 5) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย เสริมสร้างบทบาทของสถาบันครอบครัวในการบ่มเพาะจิตใจให้เข้มแข็ง” โดยมุ่งให้ความสำคัญในการการพัฒนา ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตอย่างมีคุณภาพและได้รับประโยชน์จากการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติอย่างเท่าเทียม เพื่อเป็นกรอบทิศทางและแนวทางให้หน่วยงานของทางราชการ นำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล⁴

ภายใต้กระแสสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นยุคที่มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานไปสู่การจัดการสมัยใหม่ ที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นประสิทธิผลในทุกด้านให้เกิดกับประชาชนเพื่อตอบสนองนโยบายของประเทศ ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงมาตรฐาน ให้ความสำคัญในส่วนของการโครงสร้างองค์การและกระบวนการ พัฒนาระบบความคิด ซึ่งส่งผลในระยะยาวต่อการ

³ อัสนีย์ สุกิจใจ, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา” วารสารวิจัยพุทธศาสตร์ (2560): 24.

⁴ ยุทธศาสตร์ชาติ. (2561, 13 ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอน 82 ก หน้า/3

ยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น จึงต้องมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารตามมาตรฐานนั้นจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดมีความก้าวหน้าได้มาตรฐานและการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดตามความคาดหวังและตามบริบทของแต่ละองค์กร⁵ ในส่วนของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุดที่ทุกโรงเรียนให้ความสำคัญ ซึ่งในการพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น สิ่งสำคัญในการที่จะใช้ประกอบการพิจารณา คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู อัตราการออกกลางคันของนักเรียน การขาดงานของครู และคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน⁶

จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู อัตราการออกกลางคันของนักเรียน การขาดงานของครูและคุณภาพโดยรวมของโรงเรียนไม่อาจเป็นไปตามที่กำหนดไว้ได้เลยหากขาดผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารองค์กรภายใต้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จะสามารถนำสถานศึกษาไปสู่จุดมุ่งหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องเป็นผู้นำทั้งทางด้านการบริหาร การสร้างแรงจูงใจ พัฒนาการเรียนการสอน การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้เกิดขึ้นกับนักเรียน เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติในการพัฒนาและสร้างศักยภาพของคนให้ประสบความสำเร็จ

ปัญหาของการวิจัย

ปัจจุบันในการบริหารการศึกษา มีผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้วยกันหลายฝ่าย ทั้งผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชนและหน่วยงานเอกชนต่างๆ แต่บุคคลที่มีความสำคัญในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลสำคัญในการทำให้สถานศึกษามีคุณภาพ โดยต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านของผู้บริหารในการบริหารงาน ในการจัดการศึกษาที่ผ่านมาแม้ว่าทุกภาคส่วนจะระดมสรรพกำลังในการร่วมพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยตลอดแต่ยังคงพบปัญหาและอุปสรรคทั้งด้านคุณภาพการศึกษา ด้านโอกาสทางการศึกษา รวมทั้ง

⁵ นนทกร อาจวิชัย และมาริสสา ไกรฤกษ์. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารการพยาบาลของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลตากการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ,วารสารวิจัยและพัฒนา, (2554),112-118

⁶ Wayne K. Hoy and Cecill G. Miskel. Educational Administration : Theory Research and practice, 8th ed. (New York : McGraw-Hill Inc.,2008),302

ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา⁷ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลที่มีความสำคัญในการเป็นผู้ที่จะทำให้สถานศึกษาให้ไปสู่การพัฒนา ดังนั้นหากผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีการวางแผน มีการกำหนดแนวทาง สนับสนุน ช่วยเหลือ มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2575 ได้ระบุบทบาทของผู้บริหารว่า เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มี คุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถทั้งด้านบริหารและวิชาการตามสมรรถนะ และมาตรฐานตำแหน่งและบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาล สอดคล้องกับคूरุสภาที่ได้รับมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ใน มาตรฐานที่ 11 ด้านเป็นผู้นำ และสร้างผู้นำว่าต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วย การพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงาน ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เองของผู้ร่วมงานทุกคน การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ซึ่ง ความสำเร็จขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลแล้วแต่ขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิด อ่าน และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำในองค์กรทั้งสิ้น⁹ ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการปรับเปลี่ยนลักษณะภาวะผู้นำให้มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างท้าทาย ซึ่งผู้บริหารองค์กรควรมีคุณลักษณะสำคัญประการ หนึ่ง คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์¹⁰ ซึ่งนับว่าเป็นภาวะผู้นำอีกรูปแบบหนึ่งที่มีความสำคัญในยุคปฏิรูปการศึกษา โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำกลยุทธ์จะสามารถวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจ และสร้างมนุษย์สัมพันธ์เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่เต็ม กำลังความสามารถ รวมถึงมีความสามารถในการแก้ปัญหา

⁷ เนตร์พัฒนา ยาวีราช, การจัดการสมัยใหม่ = Modern management ,พิมพ์ครั้งที่ 8 (ชลบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยบูรพา,2556),14

⁸ เพ็ญญา พลับฉิม, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม,2559),11

⁹ คชาภรณ์ เสริมศรี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557),14

¹⁰ พระอาทิตย์ ทองบุราณ, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของนักศึกษาวิทยาลัยการทัพบก ชุดที่ 56” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555)

และการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมวางแผน ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน ปฏิรูปโรงเรียน เปลี่ยนแปลงและ พัฒนาโรงเรียนไปสู่ความทันสมัย¹¹ จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา ปีงบประมาณ 2554- 2558 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในรอบสามระดับมัศึกษามีคุณภาพไม่เป็นที่น่าพอใจ คุณภาพการศึกษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ และส่วนใหญ่ไม่ผ่านมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานที่ 5 และด้านผู้บริหาร มาตรฐานที่ 10 ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษ เพื่อพัฒนาคุณภาพให้เข้าสู่มาตรฐานและยกระดับสู่มาตรฐานสากลตลอดจนปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ จากผลการประเมินดังกล่าวสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จึงจัดทำรายงานบทสรุปของผู้บริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ที่ไม่ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา ปีงบประมาณ 2554 – 2558 ที่มีผลการจัดการศึกษาที่ไม่ได้มาตรฐานคุณภาพ สมศ. ในด้านผู้บริหาร มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ได้สรุปข้อเสนอแนะไว้ว่า ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและวางแนวทางในการให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหาของโรงเรียนอย่างเร่งด่วน โดยมีข้อสังเกตจากการประเมินผลในรอบสามส่วนใหญ่มีคุณภาพระดับดีและพอใช้ในบางมาตรฐานที่มีคุณภาพระดับดีควรได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องคงสภาพและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น แต่เมื่อกาลเวลาผ่านไปการได้รับความช่วยเหลือและการผดุงรักษาคุณภาพมาตรฐานขาดการพัฒนาที่ต่อเนื่อง โดยเฉพาะการนำทรัพยากรที่เป็นประโยชน์มาพัฒนาและใช้ให้คุ้มค่า ซึ่งจะเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างบรรยากาศให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ยั่งยืน¹²

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ได้ดำเนินการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ กลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และนโยบายที่สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

¹¹ สมชาย เทพแสงและทัศนาศ แสงศักดิ์. ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนของจังหวัดทางภาคเหนือ. วารสารศรีนครินทร์วิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์). 2(ฉบับพิเศษ), 2553, 201-204.

¹² สำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา, สรุปผลการประเมินคุณภาพรอบสาม(พ.ศ. 2554-2558), (กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, 2556). 3.

พื้นฐานจากการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ที่ผ่านมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ได้จัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เพื่อประมวลผลด้านการดำเนินงานรอบปี ที่ผ่านมาและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้ทราบถึงผลการดำเนินงานตามภารกิจการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ตลอดจนปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่างๆ ในการที่จะนำไปปรับปรุงพัฒนาจัดทำแผนการดำเนินงานในปีต่อไปนั้น จากผลการดำเนินงานในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมา พบสภาพที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้ 1) ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีคะแนนการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) เมื่อพิจารณาจากการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ ปีการศึกษา 2559 กับปีการศึกษา 2560 พบว่า ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เปรียบเทียบในระดับเขตพื้นที่ ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีคะแนนเฉลี่ยต่ำลง ได้แก่ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ยกเว้นกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงขึ้น ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เปรียบเทียบในระดับเขตพื้นที่ พบว่า ตั้งแต่ปีการศึกษา 2558-2560 ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำลงอย่างต่อเนื่อง 3 ปี การศึกษา ได้แก่ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย สังคมศึกษา ยกเว้นรายวิชาภาษาอังกฤษที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงขึ้น 2. ด้านโอกาสทางการศึกษามีปัญหานักเรียนออกกลางคัน สาเหตุส่วนใหญ่เนื่องจากฐานะยากจน ต้องหาเลี้ยงครอบครัวและอพยพตามผู้ปกครองที่มีฐานะยากจนต้องโยกย้ายที่อยู่เพื่อหางานรับจ้างทำในต่างพื้นที่ ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร อัตราการออกกลางคันของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เปรียบเทียบระหว่างปีการศึกษา 2559-2560 มีจำนวนเพิ่มขึ้น 3. ด้านบุคลากรครูต้องแบกรับภาระหนัก สอนหลายระดับ รับผิดชอบงานหลายหน้าที่ ครูขาดความรู้ความเข้าใจในงานพิเศษ มีการย้ายบ่อยทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ ครูขาดขวัญกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงทำงานได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

จากสภาพปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ที่กล่าวมาแล้วทั้งด้านคุณภาพการศึกษา ด้านโอกาสทางการศึกษา และด้านบุคลากร หากสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์ของการบริหารจัดการที่ดี มีการสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร และมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษาภายใต้การดำเนินงานของผู้บริหารที่ความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ และนโยบายในการบริหารจัดการที่จะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานแล้ว ช่วยผลักดันให้นำไปสู่การ

ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาก็จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล¹³

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 เพื่อนำผลวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงคุณภาพสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นมาและปัญหาของการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8
2. เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8

คำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามสำหรับการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

¹³ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563, 1 กุมภาพันธ์ 2564

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นการตรวจสอบคำถามของการวิจัยและให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

การจัดการศึกษาในสถานศึกษาเป็นการดำเนินการในลักษณะขององค์การเชิงระบบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จึงได้นำทฤษฎีเชิงระบบของลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ซึ่งองค์ประกอบทั้งสามจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (external environment) ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจและสังคม สภาพทางภูมิศาสตร์ เป็นต้น และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ¹⁴ โรงเรียนเป็นองค์การระบบเปิด ประกอบด้วยตัวป้อน กระบวนการ และผลผลิต ดังนี้ ตัวป้อน ได้แก่ 1) บุคลากร เช่น ครู นักเรียน ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่อื่นๆ 2) วัสดุ – อุปกรณ์ เช่น ที่ดิน อาคาร วัสดุ ครุภัณฑ์ 3) งบประมาณ เช่น งบประมาณแผ่นดิน เงินบำรุงการศึกษา เงินบริจาค 4) การจัดการ เช่น ความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร รายงานต่างๆเกี่ยวกับโรงเรียน เข้าสู่กระบวนการ ได้แก่ 1) กระบวนการบริหาร เช่น การวางแผน การตัดสินใจ การจูงใจ ภาวะผู้นำ การสื่อสาร การจัดงบประมาณ การจัดการความขัดแย้ง 2) กระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดหลักสูตร การจัดกิจกรรมสร้างเสริมหลักสูตร วิธีการสอนและการวัดผล 3) กระบวนการนิเทศการศึกษา เช่น การวางแผน ให้ความรู้ ลงมือปฏิบัติ การเสริมแรง การประเมินผล จึงออกมาเป็นผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เช่น ความรู้ เจตคติ ทักษะพฤติกรรม การสำเร็จการศึกษา ทัศนคติในการทำงาน และความพึงพอใจของครู

¹⁴ Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, *Educational Administration: Concepts and Practices*, 6th ed. (CA: Wadworth Cengage learning, 2012), 21.

การพัฒนาตนเองของครู การลา – การขาด การขอย้าย การลาออก ระเบียบ ข้อบังคับความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นต้น¹⁵

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีนักวิชาการที่นำเสนอแนวคิดไว้ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ฮิตท์ ไอร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (effectively managing the firm's resource portfolio) 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (sustaining an effective organizational culture) 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) 5) การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) ดูบริน (Dubrin) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (high – level cognitive activity) 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ (gathering multiple input to formulate strategy) 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (anticipating and creating a future) 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (revolutionary thinking) 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (creating a vision) วิสัยทัศน์ (vision)¹⁶ เซงเก (Senge) 1) วิสัยทัศน์ส่วนตัว คือ มีจุดมุ่งหมาย มีความหวังที่จะไปเป็นอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือ เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็ต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลงมือทำกิจทั้งปวงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นมั่นฝักฝืนให้เกิดความชำนาญและ 4) มีความคิดวิเคราะห์สิ่งใดๆ ด้วยเหตุด้วยผล โดยได้แปรรูปแบบของภาวะผู้นำดังนี้ 1) นักออกแบบ (designer) 2) ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (steward) 3) เป็นครูผู้สอน (teacher)¹⁷ ยุคส์ (Yukl) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารไว้ 7 ประการ 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

¹⁵ Michael A. Hitt , R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, *The Management of Strategic : Concepts and Cases*, 9th ed. (Thomson, 2011), 318-325.

¹⁶ Andrew J. Dubrin, *Leadership : Research Findings Practice and Skills*, 7th ed. (Ohio: South-Western, 2013), 411.

¹⁷ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization* (New York : Doubleday, 2006), 58.

(identify promising strategies) 6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (evaluate the likely outcomes of a strategy) 7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (involve other executives in selecting a strategy)¹⁸

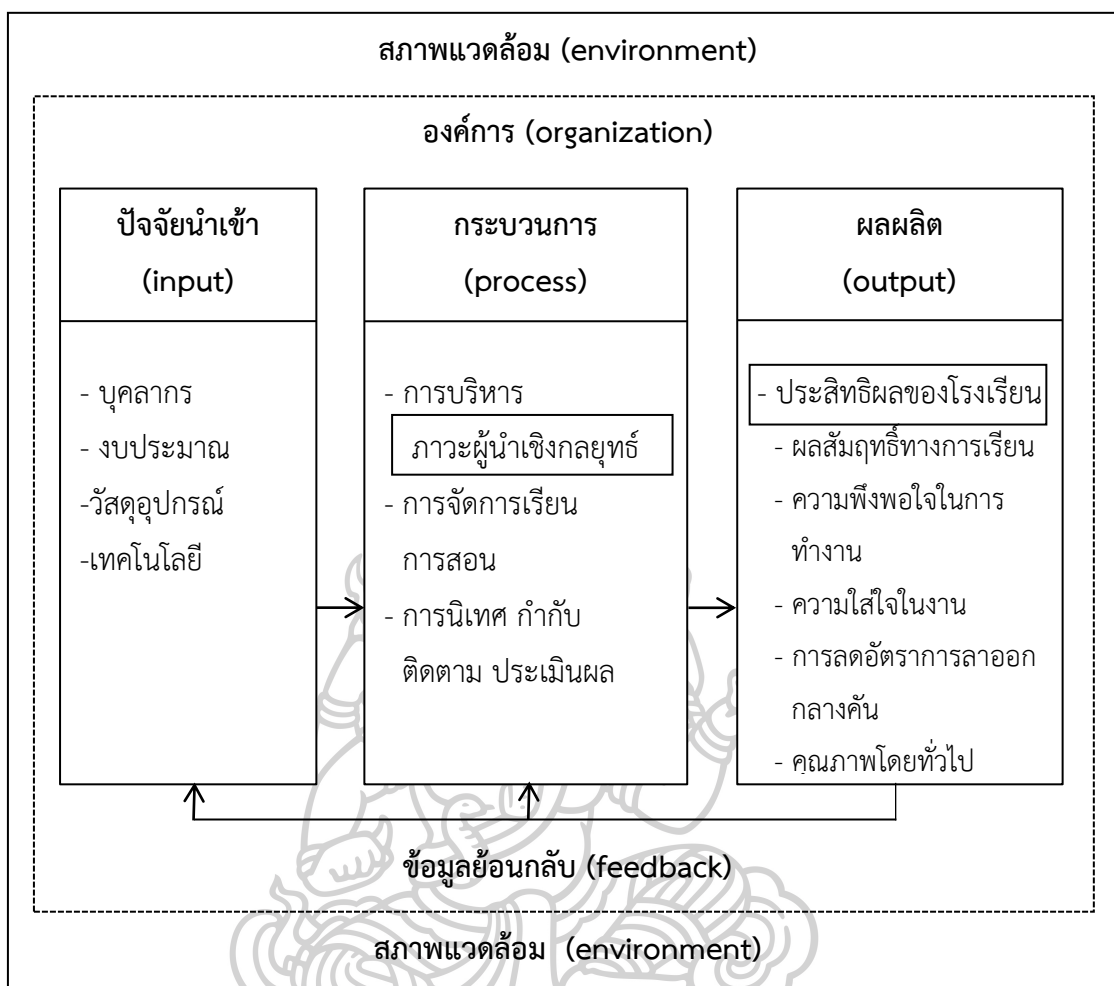
ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้นำเสนอไว้หลากหลายดังนี้ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ยังได้เสนอว่าเมื่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจึงควรวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) ความใส่ใจในงาน (absenteeism) 4) การลดอัตราการลาออกกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality)¹⁹ ยูค (Yukl) กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพขององค์การเป็นความก้าวหน้าในระยะยาวและเป็นตัวช่วยให้องค์การนั้นๆ อยู่รอด ความมีประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3 ประเภท คือ 1) ความมีประสิทธิภาพและขั้นตอนการทำงานที่เชื่อถือได้ (efficiency and process reliability) 2) ความสัมพันธ์ของบุคลากรและทรัพยากร (human resources and relations) 3) นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (innovation and adaptation)²⁰ และนอกจากนี้ พาร์สัน (Parson) ได้นำเสนอประสิทธิผลขององค์การ 4 ด้าน 1) ความสามารถในการปรับตัว (adaptation) 2) ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) 3) ความสามารถในการบูรณาการ (integration) 4) การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (latency)²¹ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1

¹⁸ Gary Yukl, *Leadership in Organization*, 5th ed. (New Jersey : Courier Stoughton, 2006), 378-382.

¹⁹ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel. *Educational Administration : Theory Research and practice*, 8th ed. (New York : McGraw-Hill Inc., 2008), 291-322.

²⁰ เรื่องเดียวกัน, 14.

²¹ Talcott Parsons, "Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organization," In *Complex Organizations : A sociological Readers* (New York : Free Press, 1966), 44



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration Concepts and practices**, 6th ed. (CA : Wadsworth, 2012), 21.

: Michael A. Hitt , R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **The Management of Strategic : Concepts and Cases**, 9th ed. (Thomson,2011),318-325.

: Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel. **Educational Administration : Theory Research and practice**, 8th ed. (New York : McGraw-Hill Inc.,2008),291 – 322.

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ฮิทท์ ไอร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (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) ประกอบกับศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ซึ่งได้กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ 5 ประการ คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) 3. ความใส่ใจในงาน (absenteeism) 4) การลาออกกลางคัน (Dropout rate) 5) คุณภาพโดยทั่วไป (Overall quality) ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X_{tot})	ประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot})
1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1)	1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y_1)
2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2)	2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2)
3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (X_3)	3. ความใส่ใจในงาน (Y_3)
4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4)	4. การลาออกกลางคัน (Y_4)
5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5)	5. คุณภาพโดยทั่วไป (Y_5)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตการวิจัย

ที่มา : Michael A. Hitt , R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **The Management of Strategic : Concepts and Cases**, 9th ed. (Thomson,2011),318-325.

: Wayne K. Hoy and Cecill G. Miskel. **Educational Administration : Theory Research and practice**, 8th ed. (New York : McGraw-Hill Inc.,2008),291 – 322.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามขอบเขตของศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการศึกษาดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มี 5 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการ การจัดการและการปรับตัวขององค์กรในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ใช้ประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วยเกณฑ์ชี้วัด 5 ประการ ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการทำงาน 3. ความใส่ใจในงาน 4) การลดอัตราการลาออกกลางคัน 5) คุณภาพโดยทั่วไป

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ซึ่งตั้งอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดราชบุรีและจังหวัดกาญจนบุรี

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ได้ศึกษาปัญหา วัตถุประสงค์ของวิจัย ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงวรรณกรรม ทฤษฎี แนวคิดของนักการศึกษา นักวิชาการ ผู้วิจัยจึงได้เรียบเรียงหัวข้อตามลำดับดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมของมนุษย์ทุกกลุ่มตั้งแต่สังคมล้าหลัง เช่น ชนเผ่าโบราณดั้งเดิมจนถึงสังคมสมัยใหม่ ในสังคมดังกล่าวเราจะพบบุคคลจำนวนหนึ่งซึ่งใช้ภาวะผู้นำของตนเพื่อประสานประโยชน์และจัดข้อขัดแย้งให้กับสมาชิกในกลุ่ม สามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์การทุกประเภท ไม่ว่าจะองค์การของรัฐหรือเอกชน รวมทั้งองค์การชุมชนเพราะองค์การจะมีความเจริญรุ่งเรืองหรือตกต่ำหรือไม่เพียงใดนั้น สาเหตุหนึ่งมาจากการที่องค์การนั้นมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำเพียงพอที่จะโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทำงานให้แก่องค์การตามเป้าหมายที่วางไว้²²

ความหมายของผู้นำ

ชโลธร ปิงเมือง ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ริเริ่มหรือส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงในองค์การโดยมีอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจให้คนอื่นปฏิบัติตามคำสั่ง ความคิดเห็น หรือความต้องการของตน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้²³

²² เสน่ห์ จัญโต, การบริหารนวัตกรรม: ศาสตร์ใหม่ของ การจัดการ. วารสารการจัดการ สมัยใหม่, 1(1), 35.

²³ ชโลธร ปิงเมือง, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กใน อำเภอวังเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต3”(พะเยา : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยพะเยา,2556),10

สุทธัย จันทรทรงกรด ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้นำ เป็นที่ยอมรับจากบุคคลในกลุ่ม มีอิทธิพล มีอำนาจ มีความสามารถชักจูง และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานสำเร็จตามจุดประสงค์²⁴

วันเฉลิม เปงใส ให้ความหมายว่า บุคคลที่มีความรู้ความสามารถหรือมีอิทธิพล จนกลายเป็นที่ยอมรับ ยกย่อง เคารพ เชื่อใจ ของบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ทำให้ได้รับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำ มีบทบาทหน้าที่ในการนำพา ผลักดัน สร้างแรงจูงใจ ควบคุม ตรวจสอบ แก้ไขปัญหา ประสานงาน ให้บุคคลในกลุ่มนั้นๆ ทำงานเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์²⁵

ทอมป์สัน (Thompson) ได้กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นๆ ในกลุ่มและเป็นผู้ที่มีความสามารถช่วยเหลือผู้อื่นในสิ่งที่ผู้อื่นร้องขอ สามารถชี้แนะหนทางให้ผู้อื่นทำตาม โดยผู้ตามให้ความเชื่อฟัง²⁶

เทนเนบอมและคณะ (Tennenbaum and others) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือบุคคลใดบุคคลหนึ่งในบุคคลหลายคนที่มีอำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติการหรือพฤติกรรมของคนอื่น²⁷

ฮาลปิน (Halpin2006/43) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 อย่าง ดังนี้

1. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานกว่าผู้อื่น
3. ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งมีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำให้หน่วยงานดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่

วางไว้

²⁴ สุทธัย จันทรทรงกรด, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17”(ชลบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยบูรพา,2558),14.

²⁵ วันเฉลิม เปงใส, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย”(พะเยา : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยพะเยา,2560),17.

²⁶ Arthur Thompson,Strategic Management Concepts and Cases 13th ed. (Boston : Irvin McGraw-Hill,2003),45.

²⁷ Robert Tannenbaum and others, Leadership and Organization (New York :McGraw-Hill Book Company,1961),24.

4. ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

5. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงาน หรือดำรงตำแหน่งหัวหน้า²⁸

ยุกัล (Yukl) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มและเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมาย บุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม²⁹

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นและสามารถทำให้ผู้อื่นศรัทธาและประสานให้เกิดความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนด

ความหมายของภาวะผู้นำ

จอมพงศ์ มงคลวนิช ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใด บุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามความต้องการโดยมีความสำเร็จ ของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย³⁰

เนตร์พัฒนา ยาวีราช ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หรือสั่งการ บังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจ หน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการความเป็นผู้นำ หมายถึง ผู้มีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ³¹

วิโรจน์ สารรัตนะ ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร³²

²⁸ Halpin,A.W,Theory and research in Administration .(NewYork:Macmillan ,2001),213.

²⁹ เรื่องเดียวกับ ,18.

³⁰ จอมพล มงคลวนิช,การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา,พิมพ์ครั้งที่2 (กรุงเทพฯ : วิพรินท์,2556),181.

³¹ เนตร์พัฒนา ยาวีราช,การจัดการสมัยใหม่ = Modern management ,พิมพ์ครั้งที่ 8 (ชลบุรี:สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยบูรพา,2556),14

³² วิโรจน์ สารรัตนะ,กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีที่คณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21 (กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุตธี,2556),90

ธูมากร เจตีย์คำ ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปของ กระบวนการความสามารถหรือกิจกรรม ซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลของบุคคลอื่นโดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำเพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งในร่วมมือประสานงานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม³³

คมกฤษ พรหมฉิน ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ สภาวะ หรือ ศักยภาพ ความสามารถของบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการจูงใจให้คนอื่นคล้อยตาม ทำตามและสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์ ก่อนมีคุณลักษณะที่เหมาะสม ทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ ในการบริหารจัดการองค์กร มีทักษะเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ปฏิบัติภารกิจ ตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร³⁴

โบวีและคณะ (Bovee, et al) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งกระบวนการภาวะผู้นำประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือปฏิบัติตามเป้าหมาย 2) ขั้นกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร และ 3) ขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและวัฒนธรรมองค์กร³⁵

ไลเคิร์ต (Likert) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจาของบุคคลที่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย

³³ ธูมากร เจตีย์คำ, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี,จันทบุรี,2559),11.

³⁴ คมกฤษ พรหมฉิน, “การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี,จันทบุรี,2560),10.

³⁵ Courtand L. Bovee, et al, *Management* (New York : McGraw – Hill,1993),468.

ดังนั้นเพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา³⁶

กิบสันและคณะ (Gibson and Others) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ การพยายามใช้อิทธิพลในการชักจูงผู้อื่นเพื่อการบรรลุความสำเร็จในเป้าหมาย³⁷

ยุกส์ (Yukl) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโดยการอาศัยการใช้อิทธิพลและการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่นเพื่อชี้แนะหรือนำทางเพื่อวางโครงสร้างงานหรือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมและความสัมพันธ์ต่างๆ ในกลุ่มหรือองค์การ³⁸

แบส (Bass) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการต่างๆ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมกลุ่ม 2) ภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่างๆ ของผู้นำที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ 3) ภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือการมีอิทธิพลต่อกลุ่มที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มทำตามที่ต้องการ 4) ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามซึ่งผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่ม 5) ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมการควบคุม สั่งการกิจกรรมของกลุ่ม 6) ภาวะผู้นำเป็นศิลปะของการเกลี้ยกล่อม จูงใจ หรือ دلใจสมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติการกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ 7) ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม 8) ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม ทั้งระหว่างผู้นำและผู้ตามและระหว่างผู้ตามด้วยกัน 9) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำกำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำหนดช่องทางการสื่อสารเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม³⁹

³⁶ Rensis Likert, *The Human Organization* (New York : McGraw-Hill, Book Company, 1967), 273.

³⁷ James L. Gibson, Ivancevich, John M.; & James H. Donnelly, *Organization Behavior Structure Process*, 14th ed. (New York : McGraw-Hill, Book Company, 2009), 272.

³⁸ เรื่องเดียวกับ , 18.

³⁹ B.M. Bass and Stogdill, *Handbook of Leadership* .(New York : Free Press , 1990), 111.

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการโดยให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการเกลี้ยกล่อม จูงใจของผู้นำที่จะให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม⁴⁰

ดูบริน (Dubrin) ได้เสนอความหมายไว้แตกต่างจากคนอื่นๆ โดยมองว่าภาวะผู้นำนั้นเป็นความสามารถกล่าวคือ ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ⁴¹

ริชาร์ด และเอนเกล (Richards and Engle) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การจุดประกายวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นเห็น แล้วยังปลูกฝังค่านิยมและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ⁴²

ดาฟท์ (Daft) ได้เสนอความหมายของ ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลในการโน้มน้าวผู้อื่นเพื่อการบรรลุเป้าหมาย⁴³

โลว์ และ โกลเวอร์ (Low and Glover) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ คือ ผู้สร้างและรักษาวัฒนธรรมขององค์การและทำทุกอย่างให้ถูกต้อง⁴⁴

เบนนิส (Bennis) ได้เสนอ ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่รู้จักตนเอง มีวิสัยทัศน์ในการติดต่อสื่อสารที่ดี สร้างความร่วมมือและความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน⁴⁵

แมคเวลล์ (Maxwell) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงาน⁴⁶

⁴⁰ Thomas J. Sergiovanni, *The Principals' Role: A Reflective Practice Perspective*, 2nd ed. (Boston: Allyn and Bacon, 2001), 58.

⁴¹ Andrew J. Dubrin, *Leadership: Research Findings, Practice and Skills*, 4th ed. (New York: Houghton Mifflin Company, 2004), 21.

⁴² V. Richards and W. Engle, *Teaching Thinking & Problem Solving*, (Constructivist teaching: Theory and practice, 1990), 281.

⁴³ R.L. Daft, *Leadership: Theory and practice*, (Florida: Dryden, 1999), 478.

⁴⁴ S. Low & D. Glover, *Education Leadership and Learning and Learning*, (Buckingham, UK: Open University Press, 2000), 14.

⁴⁵ Warren G. Bennis, *The concept of Organizational Health in Changing Organizational Behavior*, 9th ed. (New York: McGraw-Hill, 2002), 9.

ดิมมอค และอเลน (Dimmock and Allan) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือ ผู้สร้างแรงบันดาลใจและความสำเร็จให้ผู้ตาม ภายใต้ความคาดหวังอย่างมีเหตุผล ในระยะยามและสั้นขององค์กร⁴⁷

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคลที่สามารถสร้างจูงใจหรือสั่งการให้บุคคล กลุ่มคนทำกิจกรรมต่างเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม เพื่อการขึ้นหรือนำทางเพื่อวางโครงสร้างงานหรือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมและความสัมพันธ์ต่างๆในกลุ่มหรือองค์กร ซึ่งภาวะผู้นำเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมกลุ่มช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ เป็นศิลปะของการเกลี้ยกล่อมจูงใจสมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งถือเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มทั้งระหว่างผู้นำและผู้ตามและระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง

ความหมายของกลยุทธ์

คำว่า “Strategy” มาจากคำว่า “Strategos” ในภาษากรีก ที่เกิดจากคำว่า “Stratgos” ซึ่งหมายถึง “army” หรือ “กองทัพ” ผสมกับคำว่า “agein” ซึ่งหมายถึง “lead” หรือ “นำหน้า” จึงทำให้นักวิชาการทางการบริหารตีความว่า “leading the total organization” หรือ “การนำทางให้องค์กรโดยรวม” ซึ่งมีทั้งในเชิงจุดมุ่งหมายและวิธีการว่า ต้องการจะทำ “อะไร” ให้สำเร็จ และทำ “อย่างไร”⁴⁸

จากการศึกษาความหมายของกลยุทธ์มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้มากมายดังนี้ แซมมูเอล (Samuel) ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า คือ ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาล ซึ่งองค์กรภาครัฐบาลกำหนด

⁴⁶ Maxwell, *Intellectual Property Law and Taxation*, Nigel A. East away, Richard J. Gallafent, Victor A. F. dauppe, 6th ed. (East away, Nigel A. London : Thomson Sweet,2003),42.

⁴⁷ C. Dimmock and W. Allan, *Educational Leadership : Culture and Diversity*, (Gates head London : Athenaeum Press,2005),11.

⁴⁸ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, *การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : คลังนานาวิทยา อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด,2548),16

โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้ และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน⁴⁹

ฟิดเลอร์ (Fidler) ให้คำจำกัดความของกลยุทธ์ (strategy) ว่าเป็นทิศทางและขอบข่ายขององค์การในช่วงเวลาหนึ่งซึ่งเป็นความสำเร็จหรือเป็นประโยชน์ต่อขอบข่ายของการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรภายในองค์การและสภาพแวดล้อมที่ตรงตามความต้องการของตลาด และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย⁵⁰

ลูสซีเออร์ (Lussier) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ (strategy) เป็นแผนดำเนินการตามพันธกิจเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด⁵¹

ฮิตต์ และโรเบิร์ต (Hitt and Robert) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ คือ ภาวะผูกพันในการดำเนินงานต่างๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถหลัก ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบที่เหนือผู้อื่น⁵²

จากความหมายของกลยุทธ์ที่ได้กล่าวมาพอสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนหรือแนวทางการปฏิบัติที่เป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดภายในองค์การ ในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ หรืออาจเป็นแผนดำเนินการตามพันธกิจเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

สำหรับความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้มากมายดังนี้ เนตร์พัฒนา ยาวีราช ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategy leadership) ว่าเป็นรูปแบบของผู้นำชนิดหนึ่งซึ่งนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์การ ผู้นำขององค์การหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

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

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

⁵¹ Robert N. Lussier, *Management Fundamentals*, 2nd ed. (Canada : South-Western, a division of Thomson, 2003), 547.

⁵² เรื่องเดียวกัน, 15.

สร้างความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญคือเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (vision) กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ⁵³

ศิริเพ็ญ สุกุลสิทธิ์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่บ้านเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับสูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจงใจให้เพื่อนร่วมงาน เกิดความร่วมมือในการพัฒนาและดำเนินการใดๆ ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

เกศรา สิทธิแก้ว กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีกระบวนการในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ อย่างเป็นแบบแผน เพื่อพัฒนาองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายวิสัยทัศน์เดียวกัน ซึ่งตระหนักถึงการวางแผนการปฏิบัติงานและการควบคุมดูแลของผู้นำที่เป็นหลักสำคัญ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาในการบริหารงานและมีการดำเนินงานที่มีการวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดกว้างทางความคิดและการแสดงความคิดเห็น เพื่อนำไปพัฒนาต่อให้ดียิ่งขึ้น การกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา โดยมีการควบคุมการปฏิบัติงานที่เน้นความยืดหยุ่นของระบบการทำงานสถานศึกษาที่เห็นผลทั้งระยะสั้นและระยะยาวจากการดำเนินงาน⁵⁴

คชกฤษ พรหมฉิน กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดเป้าหมาย และภารกิจขององค์การเป็นหลัก และจะสรรหาวิธีการบริหารงานด้วยการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วยเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และยังคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพระหว่างพนักงาน⁵⁵

⁵³ เรื่องเดียวกับ ,31.

⁵⁴ เกศรา สิทธิแก้ว, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ปทุมธานี , 2558),49.

⁵⁵ เรื่องเดียวกับ ,30.

ฟิงเคลสไตน์และแฮมบริค (Finkelstein and Hambrick) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองที่กว้างไกล และมีความยืดหยุ่น เพื่อทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

มาгурริ และโรแลนด์ (Maghroori and Rolland) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการของการกำหนดทิศทางและสร้างแรงบันดาลใจเพื่อนำไปปฏิบัติในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เพื่อบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์การ⁵⁶

ฮอปเปอร์ และพอตเตอร์ (Hooper and Potter) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ วิสัยทัศน์ ความประสงค์ การสื่อสาร และค่านิยม⁵⁷

โรบบินส์ และคูลเทอร์ (Robbins and Coulter) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติและการควบคุมหรือการประเมินผล⁵⁸

กิลล์ (Gill) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่สามารถกำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ขึ้น เพื่อนำองค์การไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้⁵⁹

ดูบริน (DuBrin) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) เป็นภาวะการณำ โดยกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้ องค์การอยู่รอดและมีความก้าวหน้า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำมุ่งเน้นเป้าหมาย (path-goal leadership) ซึ่งจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

⁵⁶ R. Maghroori and C. Rolland, **The Appreciative Inquiry Summit : A Practitioner's Guide for Leading Large-Group Change**, (San Francisco : Berrett-Koehler,1997),125.

⁵⁷ E. Hooper and P.A. Potter, **Meeting the need of intensive care unit patient families**, (New York : Harper&Row,2001),64.

⁵⁸ S.P. Robbins and M. Coulter, **Management** 6th ed. (New York : Prentice Hall,2003),85.

⁵⁹ C.Gill, **Motivation for writing through blogs**, (Bowling Green State: University,USA,2006),45.

รางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงานและผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership) ซึ่งเน้นการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าความคงที่⁶⁰

ฮิตต์ และโรเบิร์ต (Hitt and Robert) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์คือความสามารถในการคาดการณ์ รักษาความยืดหยุ่นและมอบหมายหน้าที่ให้ผู้อื่นในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ตามความเหมาะสม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเกี่ยวข้องกับจัดการองค์กรทั้งหมดโดยการจัดการบุคลากร ความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในเศรษฐกิจโลก ผู้นำระดับยุทธศาสตร์จะต้องเรียนรู้วิธีที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ⁶¹

จากความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่สามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ถือได้ว่าเป็นรูปแบบของผู้นำชนิดหนึ่งที่น่าความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นผู้วิสัยทัศน์กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ

คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

เทียน ทองแก้ว ได้กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1. ผู้นำจะต้องมองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้าและไม่ใช่แค่มองเห็นอย่างเดียวเท่านั้นจะต้องช่วยให้ทุกคนในทีมงานมองเห็นภาพอนาคตอย่าง ผู้นำที่เห็นด้วย ผู้นำที่ดีจะไม่หยุดสร้างสรรค์อนาคตใหม่ ๆ ให้กับองค์กรและพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ
2. ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สร้างทีมงานที่แข็งแกร่งได้มีความน่าเชื่อถือทำให้บุคลากรทุกคนในทีมงานยินดีที่จะทำงานร่วมกัน ไม่มีความลำเอียงและเลือกปฏิบัติใครบางคนเป็นพิเศษเพราะถ้าทำแบบนั้นทีมงานที่ดีก็จะไม่เกิดขึ้นอย่างแน่นอน การมอบหมายและจัดสรรงานผู้นำที่ดีไม่ใช่แค่เพียงมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมอย่างเดียว แต่จะต้องพิจารณาเสมอว่าใครที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ก็จะมอบหมายที่เขาถนัดเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุดนั้น แสดงว่าผู้นำจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของทีมงานตนเองเป็นอย่างดี

⁶⁰ A.J.DuBrin , Leadership : Research Findings, Practice, and Skills, (Boston : Houghton ,1998),335.อ้างใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี,ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์, 2544),206-207.

⁶¹ เรื่องเดียวกับ ,15.

3. ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างและพัฒนาคนทุกคนที่อยู่ในการดูแลเพื่อให้ทุกคนเก่งขึ้น และมีความสามารถในการทำงานมากขึ้น ไม่ใช่แค่บริหารแบบเดิม ๆ ไม่มีอะไรใหม่เกิดขึ้นในตัวพนักงานเลย ดังนั้นผู้นำจะต้องฝึกสอนพนักงานและวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานแต่ละคนเพื่อให้พนักงานมีทักษะใหม่ ๆ ในการทำงานเกิดขึ้นเสมอ

4. ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นคนที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในทีมงาน ทำให้สมาชิกเกิดความฮึกเหิมและมุ่งมั่นที่จะทำงานและฟันฝ่าอุปสรรคไปพร้อม ๆ กัน

5. ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นเท่านั้น แต่ที่สำคัญก็คือผู้นำเป็นผู้ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่นของชุมชนและของสังคม โดยรวมอาจกล่าวได้ว่ามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพพอที่จะเป็นผู้นำได้ กระบวนการของการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้นไม่สามารถอธิบายได้โดยง่ายเพียงแค่อุจจากพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในแง่ความร่วมมือของกลุ่มคนหรือระหว่างกลุ่มคนในการปฏิบัติภารกิจร่วมกันบนฐานของค่านิยมเหมือนกันคือการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกจากความเชื่อที่ว่าผู้นำคือผู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำคือ การทำงานร่วมกันในลักษณะของกลุ่มบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการพัฒนาผู้นำที่มีฐานความเชื่อดังกล่าวจึงเน้นเรื่องค่านิยมสำคัญที่ใช้เป็นฐานของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมควบคู่ไปกับการเรียนรู้ค่านิยมส่วนบุคคลเพื่อการเป็นผู้นำที่ดีต่อไป⁶²

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้วกล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใด ๆ เป็นกระบวนการให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้นผู้นำที่มาจากแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่มีก็ได้

2. ภาวะผู้นำ นอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่ข่มขู่หรือบีบบังคับให้ทำตามเพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

⁶² เทือน ทองแก้ว. (2557). **ลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำ**. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม

3. ภาวะผู้นำ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จดังนั้นถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง⁶³

นวลจันทร์ จันทนพ กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นผู้ที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง มีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ที่มีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และมีวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ตลอดจนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน⁶⁴

สรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นผู้ที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูงมีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ มีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตและมีวิธีการคิดเชิงปฏิบัติตลอดจนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำ โดยพยายามหาคำตอบว่าเพราะเหตุใดผู้นำแต่ละคนจึงมีนิสัย พฤติกรรม และอารมณ์ที่แสดงออกแตกต่างกันซึ่งมีผลต่อการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและประสิทธิภาพของการทำงาน มีการตั้งข้อสังเกตว่า เพราะเหตุใดผู้นำที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสามารถจึงทำหน้าที่อย่างไม่มีประสิทธิภาพในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดยไม่สามารถนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ ปัญหาที่ผู้เฝ้าใญ่อยากมากที่สุด คือ มีรูปแบบของผู้นำที่ดีที่สุดหรือไม่ที่เหมาะสมจะเป็นผู้นำในทุกสถานการณ์ในขณะเดียวกันปัญหาที่น่าจะมีความสำคัญและได้รับการศึกษามากที่สุดคือ “อะไรคือผู้นำที่มีประสิทธิภาพ”⁶⁵ ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงนำเสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า

เดวีส์และเดวีส์ (Davies and Davies) ได้กำหนดรูปแบบของการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ

1. ด้านความสามารถในการจัดการ ประกอบด้วย

⁶³ อีร์ศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2557). ภาวะผู้นำ. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2562, จาก <http://www.baanjomyut.com>

⁶⁴ นวลจันทร์ จันทนพ, “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยะอง และตราด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี ,2559)22

⁶⁵ Stephen P. Robbins, *Management* (New York : Prentice Hall Inc,1996),277.

1.1 ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร มีความสามารถในการมองไปในอนาคต เข้าใจบริบทขององค์กรในปัจจุบัน กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน

1.2 ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

1.3 ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับองค์กร สร้างค่านิยมในองค์กรที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ปรับปรุงพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายขององค์กร

1.4 ความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ สามารถสร้าง พัฒนาและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกมีการตัดสินใจที่ถูกต้องทันต่อเวลาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2. ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ประกอบด้วย

2.1 เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ เป็นอยู่ในปัจจุบัน คือ มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ปรับปรุง พัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา

2.2 มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ๆ สามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ประยุกต์เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ต่อองค์กร มีการเรียนรู้ตลอดเวลา

2.3 มีความสามารถในการปรับตัว เป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นสูง

2.4 มีภาวะผู้นำ ฉลาด และมีสติปัญญา มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหนคือความคิดที่ดีหรือไม่ดี ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตนนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์⁶⁶

เดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller) เสนอภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่างๆที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์กรในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

2. การออกแบบองค์กรเป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์กรที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ

3. การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์

⁶⁶ Babrara J. Davies and Brent Davies, "Strategic Leadership". *School Leadership and Management*.23(1),(2004) : 29-38.

ต่างๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่⁶⁷

คูบริน (Dubrin) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (high – level cognitive activity) การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (conceptually) ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่างๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผลและมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่างๆ และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าการคิดเชิงระบบ (systems thinking)

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ (gathering multiple input to formulate strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์อาจเปรียบเทียบกับผู้ที่มีสมาธิสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (anticipating and creating a future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า “การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว” ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตเป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคต

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (revolutionary thinking) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ (re-inventing the future) ซึ่งสรุปได้ว่า “กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนั้นว่า กลยุทธ์” หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (creating a vision) วิสัยทัศน์ (vision) หมายถึง สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้อำนาจ เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุดยิ่งใหญ่

⁶⁷ Gregory G. Dess and Alex Miller , **Strategic Management** (Singapore : McGraw – Hill,1993),320-321.

ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป⁶⁸

เซงเก (Senge) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบใหม่ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่าคนที่ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมี 1) วิสัยทัศน์ส่วนตัว คือ มีจุดมุ่งหมาย มีความหวังที่จะไปเป็นอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือ เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็ต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลงมือทำกิจที่พึงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นหมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญและ 4) มีความคิดวิเคราะห์สิ่งใดๆ ด้วยเหตุด้วยผล โดยได้แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำดังนี้

1. นักออกแบบ (designer) หมายถึง เป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถมองเห็นโอกาสที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใดๆ โดยการออกแบบวิธีการ ขั้นตอนและรูปแบบของกระบวนการภายในองค์กร ตลอดจนรูปแบบการผลิต

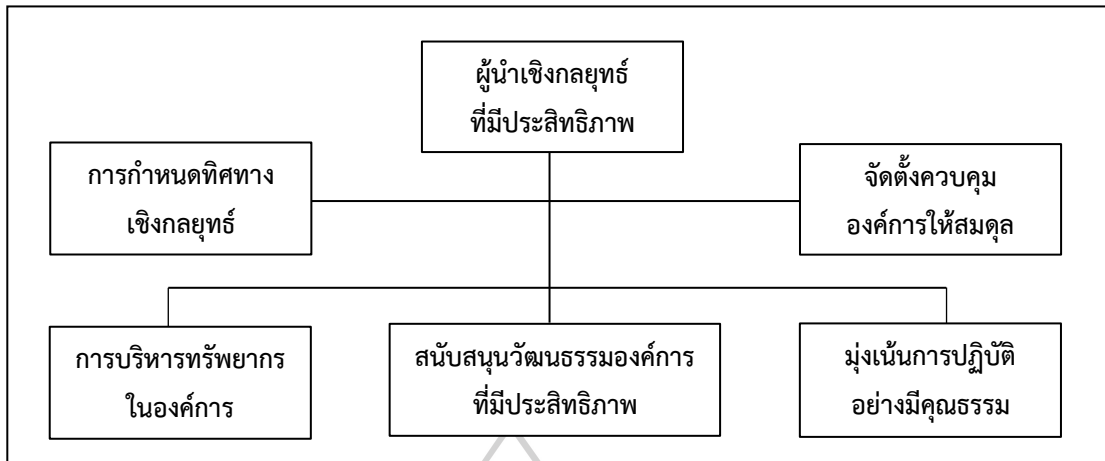
2. ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (steward) หมายถึง การเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ของผู้อื่นและปรับแก้วิสัยทัศน์ของตนซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการที่จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องเป็นที่พึ่งพิงแก่ผู้ตาม เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการมีพี่เลี้ยงและมีผู้ให้ความช่วยเหลือ

3. เป็นครูผู้สอน (teacher) หมายถึง การเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้ พัฒนาความเข้าใจอย่างเป็นระบบ และทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้โดยกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำ⁶⁹

อิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ ดังปรากฏในแผนภูมิที่3

⁶⁸ เรื่องเดียวกับ ,60.

⁶⁹ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization* (New York : Double day, 1990),58.



แผนภูมิที่ 3 แนวทางการปฏิบัติของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล

ที่มา : Michael A. Hitt , R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **The Management of Strategic : Concepts and Cases**, 9th ed. (Thomson,2011),318.

จากแผนภูมิที่ 3 ได้สรุปแนวทางการปฏิบัติของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล อธิบายดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) คือ มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงการเป็นผู้นำด้านกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารทรัพยากรขององค์กร พัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการสร้างความร่วมมือของบุคลากรในการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์จากความสามารถหลักโดยใช้ระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลและการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม ผู้นำยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดจะสร้างทางเลือกที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการที่สำคัญ ๆ ของผู้นำแต่ละด้าน

2. การบริหารทรัพยากรในองค์การ (effectively managing the firm's resource portfolio) มีความสามารถนำกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การ ทั้งด้านงบประมาณด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรทางสังคมขององค์กร ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ความรู้และทักษะของบุคลากรทั้งหมดขององค์กรจากมุมมองของผู้บริหารบุคลากร ถือเป็นแหล่งทุนที่ต้องการการลงทุนอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากคนถือเป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จขององค์กรอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์กรจึงมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากร ได้พัฒนางาน

พัฒนาตนเอง เพื่อให้บุคลากรขององค์กรมีความรู้ ความสามารถในงานนั้นอย่างมีแท้จริง ดังเช่น การพัฒนาอุตสาหกรรมของสหรัฐอเมริกาเป็นผลมาจากประสิทธิภาพของทุนมนุษย์ที่แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริงของความสามารถในการแข่งขัน ในทุกรูปแบบ ของธุรกิจทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ พัฒนาการฝึกอบรม ที่มีประสิทธิภาพช่วยเพิ่มความเป็นไปได้ที่บุคลากรจะกลายเป็นผู้นำทางยุทธศาสตร์ที่ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (sustaining an effective organizational culture) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมทำงานของสมาชิก การกำหนดค่านิยมหลักของวัฒนธรรมองค์การที่ใช้ร่วมกันตลอดจนการดำเนินการ แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีขีดความสามารถและกลยุทธ์ การดำเนินการในการผลิตวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการควบคุมพฤติกรรมของพนักงานให้เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพที่สุด

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว การมุ่งเน้นกระบวนการทางบนพื้นฐานของระดับองค์กรเพื่อให้บุคลากรทำหน้าที่อย่างมีจริยธรรม ทำสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินการตามนโยบาย ในทางกลับกันการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมและการตัดสินใจจะก่อให้เกิด "ทุนทางสังคม" ในองค์กรเพิ่มขึ้น ความปรารถนาดีที่มีต่อบุคคลและกลุ่ม ในองค์กรหรือแนวทางปฏิบัติผิดจรรยาบรรณเกิดขึ้นในองค์กร อาจเป็นที่ยอมรับได้ จากการศึกษาพบว่าในสถานการณ์เช่นนี้ผู้จัดการมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณเพื่อบรรลุเป้าหมายของตนเมื่อความพยายามในปัจจุบันไม่เพียงพอ จรรยาบรรณองค์กร จริยธรรมสนับสนุนและทำให้ทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างถูกต้อง จะต้องมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของพนักงานอย่างถูกต้องการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมต้องเป็นตัวกำหนดกระบวนการตัดสินใจขององค์กร และต้องเป็นส่วนสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ในความเป็นจริงหลักฐานการวิจัยชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมที่มีคุณค่าเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการสร้าง ความมั่นใจว่าบุคลากรปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจริยธรรมขององค์กร

5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) มีการบริหารจัดการงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน⁷⁰

⁷⁰ เรื่องเดียวกับ ,15.

การสร้างระบบการควบคุมภายในแบบสมดุล (Balanced Organizational Controls) เป็นพื้นฐานของระบบทุนนิยมและได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ที่ใช้โดยผู้บริหารเพื่อรักษาหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบในการควบคุม ผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร และส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ การควบคุมสำหรับการใช้กลยุทธ์รวมทั้งการดำเนินการที่จะต้องดำเนินการเมื่อต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องในบพนี้เราจะมุ่งเน้นไปที่การควบคุมองค์กรทั้งสองด้านกลยุทธ์และการเงิน การควบคุมทางการเงิน เพราะผู้นำยุทธศาสตร์ต้องมีความรับผิดชอบในการพัฒนาและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมทางการเงินมุ่งเน้นไปที่การเงินระยะยาวออกมาในทางตรงกันข้ามการควบคุมเชิงกลยุทธ์ มุ่งเน้นไปที่เนื้อหาของการดำเนินการเชิงกลยุทธ์มากกว่าผลของกลยุทธ์ การดำเนินการอาจถูกต้อง แต่ยังคงอยู่ในผลลัพธ์ทางการเงินที่ไม่ดีเนื่องจากสภาวะภายนอก เช่น ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจการกระทำของรัฐบาลภายในประเทศหรือต่างประเทศที่ไม่คาดคิดหรือภัยพิบัติทางธรรมชาติ ดังนั้นการเน้นการควบคุมทางการเงินมักจะก่อให้เกิดการตัดสินใจในระยะสั้นและมีความเสี่ยงมากขึ้นเนื่องจากผลลัพธ์ทางการเงินอาจเกิดจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนอกเหนือจากการควบคุมโดยตรงของผู้บริหารนอกจากนี้การควบคุมเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้บริหารระดับล่างสามารถตัดสินใจได้ว่าแนวทางปฏิบัตินั้นต้องมีประสิทธิภาพ ที่รวมระดับความเสี่ยงปานกลางและยอมรับได้เนื่องจากผลลัพธ์ระหว่างผู้บริหารระดับธุรกิจจะเสนอข้อเสนอเชิงกลยุทธ์และผู้บริหารระดับองค์กรที่ประเมินผลดังกล่าว

ยุกัล (Yukl) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารไว้ 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 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานขององค์กร กับองค์กรอื่นการศึกษาสภาพการได้เปรียบขององค์กร 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) ผู้บริหารสามารถมองเห็นสถานการณ์และประเมินได้ว่าองค์กรต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่มีอยู่ขององค์กรหรือไม่อย่างไร ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้

5. การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (identify promising strategies) ผู้บริหารประเมินกลยุทธ์ต่างๆ อย่างรอบคอบ ไม่ด่วนตัดสินใจที่กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่ง ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจและศักยภาพขององค์กร

6. การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (evaluate the likely outcomes of a strategy) ผู้บริหารสามารถคาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นหลังการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทั้งในเชิงบวกและลบ

7. การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (involve other executives in selecting a strategy) กลยุทธ์ที่ดีควรพัฒนาขึ้นมาจากความร่วมมือของทีมผู้บริหาร และควรเลือกกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้⁷¹

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน

สังคมพหุวัฒนธรรมเป็น แนวคิด และทฤษฎีที่พัฒนามาจากชาติตะวันตก นิยามดังกล่าวเป็นประเด็นที่สำคัญและมีการกล่าวถึงกันอย่างแพร่หลายทั้งในแวดวงการศึกษา การปกครอง และหน่วยงานต่างๆ ทั้งในระดับภาครัฐและเอกชน อย่างไรก็ตามการให้นิยามของคำดังกล่าวค่อนข้างมีความแตกต่างกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความเชื่อของแต่ละบุคคล ผู้คนมักจะมองว่าสังคมพหุวัฒนธรรมเป็นสังคมของความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ภาษา วัฒนธรรม ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีที่มีลักษณะเฉพาะหากมองไปในลักษณะของมุมมองที่กว้างและลึกยิ่งขึ้น สังคมพหุวัฒนธรรมไม่ได้ครอบคลุมแค่ประเด็นข้างต้นแต่ยังรวมถึงวิถีชีวิตของผู้คน วิธีการคิด การมีปฏิสัมพันธ์ และการสื่อสารซึ่งไม่เพียงแต่เน้นอยู่ที่ความแตกต่างทางด้านภาษาหรือศาสนาของคนต่างเชื้อชาติเท่านั้น แต่ยังรวมถึงบุคคลที่มาจากพื้นฐานหรืออัตลักษณ์เดียวกันด้วย

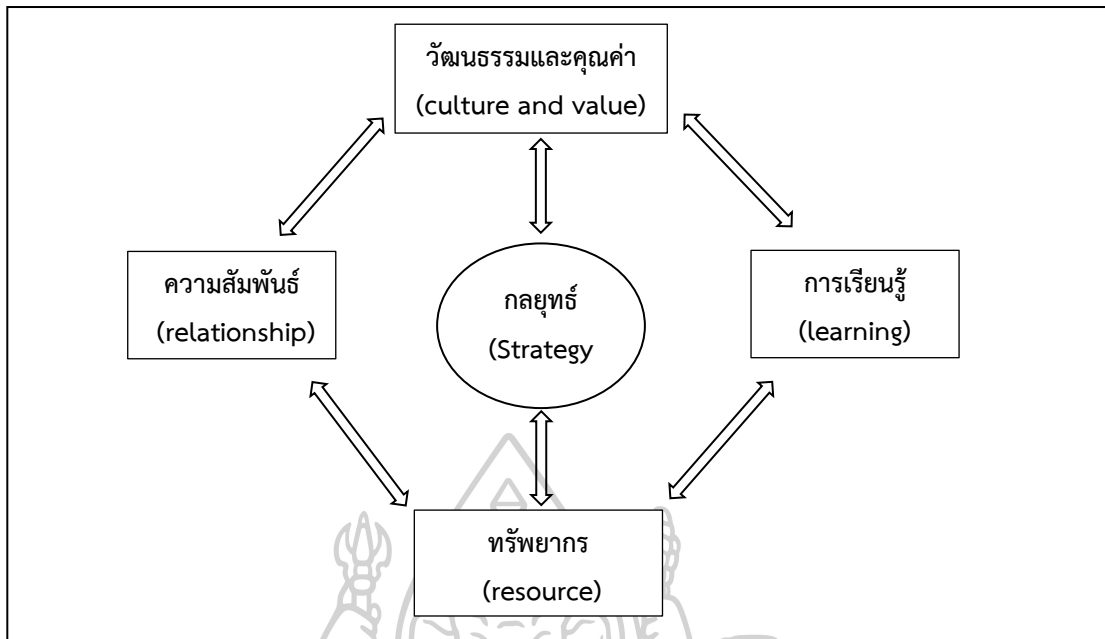
เมื่อมุมมองของสังคมพหุวัฒนธรรมเป็นไปในลักษณะแนวตั้งและแนวนอน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกคนโดยเฉพาะผู้นำต้องเข้าใจบริบทของนิยามดังกล่าวในวงกว้างขึ้นทั้งนี้เนื่องจากความเชื่อและ

⁷¹ เรื่องเดียวกับ ,19.

ความคิดเป็นตัวกำหนดการกระทำ การมีมุมมองที่ถูกต้องจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เกี่ยวกับบริบทดังกล่าว และแน่นอนที่สุด การนำการจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องบูรณาการเอาแนวคิดของสังคมพหุวัฒนธรรมเข้าไปในการคิดเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อนและท้าทาย ทั้งนี้ในสถานการณ์ปัจจุบันผู้นำหลายท่านอาจมีความคิดว่าสถานการณ์ และสภาวะแวดล้อมอาจบั่นทอนศักยภาพในการทำงาน และด้วยสาเหตุนี้เองที่หลายท่านอาจมีมุมมองที่ว่าการศึกษาสถานภาพขององค์การอาจเป็นการสร้างคุณค่า และการทำหน้าที่เพียงพอแล้วในภาวการณ์ในปัจจุบัน แต่ก็อาจมีหลายท่านที่ยังมีแนวคิดในเชิงบวก โดยมุ่งเน้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางสังคม อย่างน้อยที่สุดก็คือความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา โดยเฉพาะตัวผู้เรียน และครุรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและสมาชิกของชุมชน ทั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องตั้งคำถามว่ากลยุทธ์ใดที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่กำลังเผชิญในปัจจุบัน การคิดเชิงกลยุทธ์และการมีทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงน่าที่จะเป็นคำตอบและเป็นตัวกำหนดทิศทางในการทำงาน ประสานงาน หรือพัฒนาภาระงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย⁷²

แวน เออร์ ฮีจเดน (Van Der Heijden) ได้เสนอมุมมองเกี่ยวกับการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องกระทำอย่างเป็นระบบและเพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการทำงานอย่างมีแบบแผนนำต้องเริ่มต้นด้วยการตัดสินใจร่วมโดยผ่านกระบวนการการคิดเชิงกลยุทธ์ เพื่อที่จะได้คำตอบในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงหรือให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมที่เป็นอยู่ ทั้งนี้รูปแบบการคิดเชิงกลยุทธ์ต้องมีลักษณะเป็นพลวัต ผ่านกระบวนการของการสื่อสาร การกำหนดความมุ่งมั่นตั้งใจ มีความคิดสร้างสรรค์ และกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่มุ่งหวัง นอกจากนี้การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องสะท้อนพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงแผนงานหรือโครงการขององค์การเป็นหลักและสิ่งที่สำคัญที่หลีกเลี่ยงไม่ได้คือบริบทและพื้นฐานทางด้านวัฒนธรรม ส่วนแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton) ได้กำหนดแนวคิดเชิงกลยุทธ์แบบสมดุลในการบริหารองค์การจากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าการคิดเชิงกลยุทธ์ต้องเน้นความมีสมดุล ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 4

⁷² เอกกรินทร์ สังข์ทอง, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในสังคมพหุวัฒนธรรม : การทบทวนแนวคิดทฤษฎีและการปฏิบัติ (คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2555), 4.



แผนภูมิที่ 4 การวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบสมดุลของโรงเรียน

ที่มา : เอกรินทร์ สังข์ทอง, **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในสังคมพหุวัฒนธรรม : การทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ** (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2555), 9.

จากแผนภูมิที่ 4 สามารถสรุปได้ว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องเน้นความมีสมดุลขององค์ประกอบต่างๆ อย่างสัมพันธ์กันองค์ประกอบต่างๆ อย่างสัมพันธ์กัน ดังนี้

1. ประการแรกสถานศึกษาหรือองค์การต้องให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมและคุณค่าซึ่งอาจเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ ผู้นำต้องตรวจสอบวัฒนธรรมที่ไม่เอื้อต่อการทำงานหรือวัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคของการทำงาน เช่น การขาดทิศทางหรือแผนงานที่ชัดเจน หรือไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง และเมื่อทราบปัญหาหรืออุปสรรคแล้วผู้นำและสมาชิกขององค์การต้องร่วมสร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อการทำงานร่วมกัน ในขณะเดียวกันก็ต้องสร้างให้เกิดบรรยากาศการยอมรับวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะพื้นฐานทางด้านวัฒนธรรมของสมาชิกในองค์การ นอกจากนี้ผู้นำต้องตระหนักว่า กลยุทธ์จะไม่สามารถถูกนำถ่ายทอดไปสู่กระบวนการปฏิบัติที่ดีได้หากขาดกระบวนการเรียนรู้และระบบการเรียนรู้ ดังนั้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงมีความสำคัญ โดยอาจกระทำงานผ่านการร่วมเสวนาหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรือทิศทางขององค์การ และที่ขาดเสียมิได้คือแนวทางแก้ไขปัญหาคือเป็นรูปธรรมและมีความเป็นไปได้ และควรกำหนดออกมาเป็นนโยบายที่ชัดเจน ซึ่งต้องสอดคล้องกับศักยภาพขององค์การรวมถึงความสามารถของสมาชิกขององค์การเป็นสำคัญ นอกจากนี้สถานศึกษาอาจต้องประยุกต์และนำเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่ดี รวมถึงการจัดทำข้อมูลโดยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลที่เป็นระบบเพื่อใช้ในการบริหารหรือการตัดสินใจทางการบริหาร

2. ปัจจัยที่สำคัญอีกประการของการคิดเชิงกลยุทธ์คือ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณค่าสูงสุด การใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่าหมายถึงการใช้อย่างสมเหตุสมผลไม่ใช้ความตระหนี่หรือมัวธัญสัจจนเกินเหตุ แต่ควรเน้นความคุ้มค่า และที่สำคัญและขาดเสียมิได้สำหรับการคิดเชิงกลยุทธ์ในสังคมพหุวัฒนธรรมคือ การต้องให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของสมาชิกทั้งในองค์กรและนอกองค์กรที่มีพื้นฐานทางสังคมที่แตกต่างกัน การหาแนวร่วมเพื่อช่วยคิดช่วยทำเป็นสิ่งจำเป็นและในการทำงานก็ควรมุ่งเน้นรูปแบบการทำงานเป็นทีม เรียนรู้และยอมรับความแตกต่างซึ่งกันและกัน บนหลักของผลประโยชน์ร่วมขององค์กร และเจริญงอกงามของสมาชิกขององค์กรและสังคม โดยเฉพาะนักเรียน ในขณะที่เดียวกันผู้นำต้องควบคุม และคอยดูแลเกี่ยวกับการเมืองทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งระบบ ผู้นำต้องตระหนักว่า การเมืองมักจะนำไปสู่ความขัดแย้งทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นจึงต้องแสวงหาจุดร่วมบนพื้นฐานของความคิดเห็นหรือความสนใจของสมาชิกในองค์กรหรือนอกองค์กรที่มีความแตกต่างกัน จากแนวคิดข้างต้น จะเห็นได้ว่าการคิดเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กร การที่องค์กรจะสามารถขับเคลื่อนไปอย่างราบเรียบและมีทิศทาง จำเป็นต้องมีกรอบแนวคิดที่สอดคล้องกับองค์ประกอบต่างๆที่เชื่อมโยงกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมที่มีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ความเชื่อของผู้คนการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นต่อองค์กรจึงต้องอาศัยความพิถีพิถันความร่วมมือ การเคารพซึ่งกันและกัน และที่สำคัญที่สุดก็คือการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมียุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและเป็นจริง สามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้ง่ายและเป็นที่ยอมรับของทุกๆฝ่าย⁷³

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการบริหารการศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่งเพราะในการบริหารการศึกษานั้นผู้บริหารจะพบกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มากมายที่ยากต่อการแก้ไข บางปัญหาขาดความชัดเจนหรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษา ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาจึงต้องแสวงหาความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีการนำมาแก้ไข พัฒนาการศึกษาให้ไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ

ในทุกวงการทั้งเล็กใหญ่ทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน ต่างมีความต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีกลยุทธ์ในการบริหารให้องค์กรนั้นให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ทั้งสิ้น สิ่งที่ทำให้ความสำเร็จเกิดขึ้นได้คือ การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการ

⁷³ เรื่องเดียวกับ ,72.

บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดการศึกษาก็เช่นเดียวกันต้องการผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีกลยุทธ์ มีเทคนิควิธีการที่จะจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของชาติ หลักสูตร ชุมชนและสังคม ดังนั้นการนำภาวะผู้นำมาใช้ในการศึกษาจึงมีแนวทางดังนี้

1. การนำภาวะผู้นำมาใช้สำหรับผู้บริหารทั้งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการ อธิการบดี รองอธิการบดี หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา หรืออุดมศึกษา ล้วนเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษาทั้งสิ้น การจะบริหารการศึกษาทุกระดับให้สำเร็จได้นั้น ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีกลยุทธ์ตามทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ ด้านพฤติกรรม และทฤษฎีผสมผสานในรูปแบบที่ทันสมัยเหมาะสมกับเหตุการณ์ สถานการณ์ รูปแบบสังคมและวัฒนธรรมในปัจจุบัน ผู้ที่เป็นผู้บริหารหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหารจะได้เตรียมฝึกตนเองตามหลักการ ทฤษฎีของภาวะผู้นำ ซึ่งถ้าผู้บริหารรู้จักบริหารงานโดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำ ผสมกับทฤษฎีการบริหารการศึกษา ผสมผสานกับเหตุการณ์ สถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมจนเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ แสดงว่าผู้นำมีภาวะผู้นำทางการบริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน ดังนั้นภาวะผู้นำที่นำมาใช้กับการบริหารทางการศึกษามีประโยชน์โดยตรงต่อตัวผู้บริหารเอง ซึ่งจะส่งผลต่องานอย่างแน่นอนเพราะผู้บริหารมีตำแหน่งในฐานะผู้บังคับบัญชา มีอำนาจในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง

2. การนำภาวะผู้นำมาใช้กับการบริหารงาน องค์การใดที่มีการบริหารที่ดีจะนำความสำเร็จมาให้ซึ่งถ้าขาดการบริหารที่ดีก็จะเกิดความล้มเหลว นอกจากภาวะผู้นำที่มีตัวผู้บริหารเองแล้วการบริหารที่มีกลยุทธ์ที่ดีของผู้บริหารจะนำความสำเร็จมาให้ โดยผู้บริหารใช้หลักการบริหารงานที่ดีมีความเหมาะสมกับบุคคล เหตุการณ์ สถานที่ คือ เทคนิคการบริหารงานที่ยึดหลักการของภาวะผู้นำกลยุทธ์นั่นเอง

3. การนำภาวะผู้นำมาใช้กับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน เมื่อได้รับคำสั่งได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานใดๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะมีผู้อยู่ในวงงานที่เป็นลูกน้องตามลำดับต่อไปเรื่อยๆ ดังนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับจึงต้องมีภาวะผู้นำเช่นเดียวกันในการปฏิบัติงานที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงเพราะความเป็นผู้นำย่อมมีอยู่ในตัวของทุกคนที่สามารถตัดสินใจทำงานการจัดการศึกษาในปัจจุบันและอนาคตมีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไปเพราะสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรมเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เปลี่ยนแปลง

จากสาระที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า สังคมโลก สังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน จำเป็นที่ผู้นำ ผู้บริหารทุกองค์การต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์การ เพื่อให้้องค์การนั้นอยู่รอดประเทศไทยจึงเป็นประเทศหนึ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงเรียกว่า ปฏิรูประบอบราชการ ปฏิรูปการศึกษา ปฏิรูปการเมือง ในวงการศึกษาก็เช่นกันปรับกลยุทธ์การทำงานเสียใหม่ เช่น ปฏิรูประเบียบราชการ ปฏิรูปบุคคลและบุคลากร ปฏิรูปการเรียนรู้ แต่ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนออกมายังไม่เป็นที่น่า

พอใจ ในทางตรงกันข้ามคุณภาพผู้เรียนมีแนวโน้มลดลงในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ตัวบ่งชี้ของความไม่สำเร็จ (หลีกเลี่ยงใช้คำว่าล้มเหลว) อย่างที่ควรจะเป็นจึงเป็นเครื่องบ่งบอกถึงภาระของผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นผู้ที่เป็นบุคคลสำคัญในการจัดการคือ ผู้บริหารการศึกษา ที่มีใช้เพียงอยู่ในตำแหน่ง หรือได้รับมอบหมาย แต่ผู้บริหารยุคใหม่ ต้องเป็นผู้หามืออาชีพที่มีภาวะของความเป็นผู้นำสูง ประกอบด้วยความเป็นผู้นำทั้งจิตและวิญญาณ มีกลยุทธ์จึงจะนำพาองค์กรฝ่าฟันกับวิกฤติที่เกิดขึ้นได้ในขณะนี้

จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ผู้วิจัยได้นำเสนอข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskission) ซึ่งประกอบด้วย 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) มาเป็นแนวทางในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

ประสิทธิผลของสถานศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับประสิทธิผลในเชิงการบริหารการศึกษาส่วนใหญ่กล่าวคือ คำว่าประสิทธิผลขององค์กรหรือประสิทธิผลของโรงเรียน (organizational effectiveness or organizational effectiveness of schools) ซึ่งในสภาพที่แท้จริงก็ถือว่าโรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่ง ดังนั้นในที่นี้จึงกล่าวถึง “ประสิทธิผลของโรงเรียน(schools effectiveness)” ในความหมายเดียวกับประสิทธิผลขององค์กร

ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการในแต่ละสาขาได้ให้นิยามของประสิทธิผล (effectiveness) ไว้ต่างๆ กัน ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะมองประสิทธิผลไปในแนวทางที่ก่อให้เกิดความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ สรุปได้ดังนี้

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าที่ได้ก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด⁷⁴

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือผลผลิตเทียบกับวัตถุประสงค์⁷⁵

ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เสาภายน ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานที่มุ่งบรรลุผลสำเร็จโดยไม่คำนึงว่าจะต้องเสียค่าใช้จ่ายมากน้อยเพียงใด ขอให้งานสำเร็จดังหวังเพียงพอ⁷⁶

คชาภรณ์ เสริมศรี ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ตามพันธกิจอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ⁷⁷

คณิตพร พรไกรเนตร ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน สรุปว่า องค์กรที่มีบุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถย่อมส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้นโดยสามารถวัดผลการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาหนึ่งภายใต้ข้อกำหนดตามวัตถุประสงค์การประเมินประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานและรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งสามารถนำผลของการวัดผลการดำเนินงานดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคลขององค์กร⁷⁸

⁷⁴ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ** (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 14.

⁷⁵ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, **ทฤษฎีองค์การมุมมองต่างกระบวนทัศน์** (กรุงเทพฯ: ดี.เค. ปรีนติ้งเวิลด์, 2556), 145.

⁷⁶ ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เสาภายน, **Determined Administrative Principles ภาคที่ 3 หลักการเชิงคิดวิจฉัย** (กรุงเทพฯ: บริษัท ก. พล จำกัด, 2555), 208.

⁷⁷ คชาภรณ์ เสริมศรี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557), 60

⁷⁸ คณิตพร พรไกรเนตร, “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิต วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร กลุ่มงานบริหารทั่วไป สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม” (การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2557), 35.

ขวัญฤดี อากานันท์ ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดแต่ได้ผลประโยชน์ที่สูงสุด ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ส่งเสริมความอยู่รอดและเจริญเติบโตขององค์กร⁷⁹

สุกัญญา วิริยะอารี ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การประเมินสมรรถนะขององค์กรที่สามารถประสานการดำเนินโครงการภายใต้แผนงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยวิธีการที่ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร⁸⁰

พัชรินทร์ พันธโฑดี ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพจะเกี่ยวข้องกับระดับของความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถดำเนินกิจกรรมก้าวหน้าไปและสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานรวมถึงความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ตลอดถึงการแก้ปัญหาภายในองค์กรหรือสถานศึกษา⁸¹

พัฒนพร ศีลาวงษ์ ได้ให้ความหมายว่า การที่องค์กรสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งที่เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการที่จะโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้⁸²

⁷⁹ ขวัญฤดี อากานันท์ , “ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม,2559),23.

⁸⁰ สุกัญญา วิริยะอารี, “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2”(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม,2559),46.

⁸¹ พัชรินทร์ พันธโฑดี, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของการบริหารงานระดับปฐมวัยของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 5” (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2556),28.

⁸² พัฒนพร ศีลาวงษ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 1” (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,2556),32.

ราชบัณฑิตยสถาน (2556, หน้า 713) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จ หรือผลที่เกิดขึ้น⁸³

สิริทร คงคุณ ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จในการดำเนินงานตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ⁸⁴

วันเฉลิม เป่งใส ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล คือ ผลสำเร็จที่เกิดขึ้น เกิดจาก ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการที่ โน้มน้าวให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งนั่นก็คือการทำให้นักเรียนมี ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความพึงพอใจในการทำงานของครู ความสามารถในการ ใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก⁸⁵

สำหรับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพการ ดำเนินการของสถานศึกษา หมายถึง ผลการบริหารจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีเกณฑ์การประเมินคุณภาพ จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

1. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทุกท่านได้รับการพัฒนา ในวิชาที่สอน หรือวิชาครูตามที่คุรุสภา กำหนด (ไม่ต่ำกว่า 20 ชม. / ปี)
2. สถานศึกษามีการประเมิน แผนการจัดการเรียนรู้ของครูทุกคนอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยภาค การศึกษาละ 1 ครั้ง
3. สถานศึกษามีการประเมินการจัดการเรียนรู้ของครูทุกคนอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง
4. สถานศึกษามีการประเมินแบบวัด แบบทดสอบ ของครูทุกคนทุกภาคการศึกษา
5. สถานศึกษามีการนำผลประเมินจากข้อ 1-4 ไปพัฒนาครูแต่ละคนอย่างเป็นระบบ

⁸³ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554. (กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน,2556),713.

⁸⁴ สิริทร คงคุณ, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28” (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,2556),49.

⁸⁵ เรื่องเดียวกับ , 25.

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้ความหมายของประสิทธิผล (effectiveness) ไว้ว่า หมายถึง การบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการจัดหาทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์กร เรียกว่า Goal and System-Resource Model of Effectiveness⁸⁶

แวบพู (Vappu) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์กรว่าเป็นโครงสร้างที่สำคัญประการหนึ่งในทางสังคมวิทยา โดยทั่วไป หมายถึง ระดับ (degree) ที่องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินการตามเป้าหมาย⁸⁷

กิบสัน (Gibson) ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า คือ effect ที่ใช้ในบริบทความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล ซึ่งสามารถจำแนกประสิทธิผลออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพระดับบุคคล (Individual Effectiveness) เป็นการเน้นผลการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลหรือสมาชิกในองค์การ ที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การ โดยใช้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการขึ้นค่าตอบแทนหรือการให้รางวัลตอบแทนเป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับบุคคลอันได้แก่ ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) เจตคติ (Attitude) แรงจูงใจ (Motivation) และความเครียด (Stress) 2) ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม (Group Effectiveness) เป็นภาพรวมของกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผลระดับกลุ่ม อันได้แก่ ความสามัคคี (Cohesiveness) ภาวะผู้นำ (Leadership) โครงสร้าง (Structure) สถานภาพ (Status) บทบาท (Roles) และบรรทัดฐาน (Norms) 3) ประสิทธิภาพระดับองค์การ (Organizational Effectiveness) เป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การอันได้แก่ สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) กลยุทธ์ (Strategy choices) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการต่างๆ (Process) และวัฒนธรรม (Culture) โดยประสิทธิผลทั้ง 3 ประการมีความสัมพันธ์กัน⁸⁸

เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) อธิบายถึงประสิทธิผลโรงเรียนว่า มีความหมาย 2 ความหมาย คือ ความหมายแบบทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา อีกความหมายคือ ความหมายเชิงเทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหารการศึกษาโดยประสิทธิผลจะ

⁸⁶ เรื่องเดียวกับ,19.

⁸⁷ Tyysk L. Vappu , “ Insiders and Outsiders : Women’s Movement and Organizational Effectiveness . Canadian Review of sociology and Anthropology 33, 3(1998):391-410

⁸⁸ เรื่องเดียวกับ ,37.

นำมาซึ่งความหมายเฉพาะหรือพิเศษในส่วนนี้จะเน้นไปที่ความมีสัมฤทธิ์ผลที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน⁸⁹

กลิคแมน (Glickman) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล คือ โรงเรียนที่มีสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ⁹⁰

สตีลเลอร์ (Steer) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ระดับขององค์การที่ประสบความสำเร็จในงาน⁹¹

อาร์จิริส (Argyris) กล่าวว่า ประสิทธิผลคือสภาวะที่องค์การสามารถเชื่อมผลผลิตขึ้นในขณะที่ปัจจัยการผลิตลดลงหรือผลผลิตคงที่ การปฏิบัติงานในองค์การนั้น⁹²

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลไว้ว่า หมายถึง การปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความสำเร็จสมตามวัตถุประสงค์ขององค์การ⁹³

แคทซ์และคานัน (Katz and Kahn) ได้ให้ความหมายในมุมมองของสังคมศาสตร์ว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ของระบบย่อยต่างๆ คือ 1) ระบบย่อยเกี่ยวกับการผลิต 2) ระบบย่อยที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุน 3) ระบบย่อยที่ผดุงการทำงาน 4) ระบบย่อยสำหรับการปรับปรุง และ 5) ระบบย่อยของการบริหาร โดยความสัมพันธ์ของระบบย่อยเหล่านี้จะนำมาซึ่งความสำเร็จ ตามจุดประสงค์ที่กำหนดของการกระทำร่วมกัน⁹⁴

มอทท์ (Mott) มีแนวความคิดว่าสถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ มักพิจารณาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นส่วนหนึ่งเท่านั้น ในบรรดาความคิดทั้งหลาย การที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถในการผลิต นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (productivity)

⁸⁹ Thomas J Sergiovanni ,*The Principalsip : A Reflective Practice Perspective*. 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon,1991),256.

⁹⁰ Carl D. Glickman, *Supervision of Instruction A Development Approach*, 2nd ed. ZBoston :Allyn and Bacon , 1990),155.

⁹¹ Richard M. Steers, *Organization Effectiveness : A Behavioral View*. (Santa Monica , California : Goodyear Publishing Company , Inc., 1977),40.

⁹² Chris Argyris, *Integrations The Individual and The Organization* (New York : John Wiley,1964),123.

⁹³ Chester I. Barnard, *The Function of The Executive* (Cambridge : Harvard University Press, 1966), 482.

⁹⁴ Daniel Katz and Robert L. Kahn , *The Social Psychology of Organization* (New York : John Wiley and sons,1966),23-26

2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (positive attitude) 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาได้ (adaptability) 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (flexibility)⁹⁵

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการ การจัดการและการปรับตัวขององค์การในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ในระบบของสถานศึกษา ซึ่งเป็นการพัฒนาคน จึงมีความหมายรวมไปถึง นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน และยังรวมถึงการบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในภายนอกและรวมทั้งความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องที่นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษาและบุคคลทั่วไปให้ความสนใจอย่างแพร่หลายมากที่สุดประการหนึ่ง จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องมีนักบริหาร นักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ดังนี้

ชนกพร มนัส ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ปรับตัว ปรับทัศนคติ เปลี่ยนมุมมองที่มีความแตกต่างกัน ร่วมตั้งเป้าหมายเดียวกัน พัฒนางองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้⁹⁶

ธูมากร เจตีย์คำ ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การปฏิบัติงาน

⁹⁵ Paul E. Mott, *The Characteristic of Effective Organization* (New York : Macmillan, 1966),398.

⁹⁶ ชนกพร มนัส, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปทุมธานี”(วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,2559),30.

บรรลุตามเป้าหมายตามที่ตั้งไว้และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ⁹⁷

มอทท์ (Mott) ให้ความหมายว่า สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่มักพิจารณาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (productivity) 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (positive attitude) 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาได้ (adaptability) และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (flexibility)⁹⁸

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพอใจ เป็นผลทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์⁹⁹

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา คือ การดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จของสถานศึกษา ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพและตรงตามความต้องการของสังคม การบรรลุผล คือ สถานศึกษาสามารถผลิตผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างมากในการดำเนินงาน เพราะเป็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษาในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ แต่หากสถานศึกษาใดไม่สามารถปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ก็จะทำให้สถานศึกษานั้นขาดความน่าเชื่อถือ ไม่มีคุณภาพ เป็นต้น ซึ่งความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษามีผู้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิขององค์การ ว่าประสิทธิผลขององค์การนั้นถือเป็นค่านิยมที่สำคัญขององค์การแบบสิ่งมีชีวิต โดยองค์การแบบสิ่งมีชีวิตหันมาเน้นเรื่องผลลัพธ์หรือผลที่เกิดขึ้นโดยเทียบกับวัตถุประสงค์เพื่อให้อิสระกับผู้ปฏิบัติงานด้วย และประสิทธิผลจะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเมื่อทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ มองว่าโครงสร้างองค์การมีความ

⁹⁷ เรื่องเดียวกัน ,33.

⁹⁸ เรื่องเดียวกัน ,95.

⁹⁹ เรื่องเดียวกัน ,19.

สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมอันจะนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การนอกจากนี้ประสิทธิผลขององค์การถือเป็นมาตรฐานภายนอกซึ่งใช้กับผลผลิตหรือกิจกรรมขององค์การ เกี่ยวข้องกับความสามารถในการตอบสนองความพึงพอใจตามเกณฑ์การประเมิน เป็นการประเมินภายในเกี่ยวกับปริมาณทรัพยากรในกระบวนการที่ทำผลผลิตหรือกิจกรรมนั้น¹⁰⁰

ภารดี อนันต์นาวิ ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผล ว่าเป็นการช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ เพราะการจัดตั้งองค์การนั้นย่อมมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการขององค์การ เพราะการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผนงาน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อประเมินผลแล้วนำมาเปรียบเทียบกับผลงานที่ดำเนินงานได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผล ซึ่งประสิทธิผลขององค์การแบ่งได้ 2 ระดับ คือ 1) ประสิทธิภาพระดับบุคคล เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้เกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความคุ้มค่า ความเหมาะสม ตรงกับความคาดหวังและความต้องการขององค์การสังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการปฏิบัติงาน 2) ประสิทธิภาพระดับองค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว ได้แก่ การผลิตประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ การปรับเปลี่ยน และการพัฒนา¹⁰¹

ช่วงโชติ พันธุ์เวช ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา ว่าเป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่สำคัญของสถานศึกษา เป็นการเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมากขึ้น¹⁰²

จันทร์ธานี สงวนนาม ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผล ว่าเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงข้อมูลด้านต่างๆ ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ถือว่า

¹⁰⁰ เรื่องเดียวกับ ,75.

¹⁰¹ ภารดี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (ชลบุรี: มนตรี, 2553), 204.

¹⁰² ช่วงโชติ พันธุ์เวช, **การจัดการศึกษาเชิงคุณภาพSippo** (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2555), 248.

ประสิทธิผลนั้นเป็นองค์ประกอบของความสำเร็จ แต่เป็นสิ่งที่ไม่คงที่เสมอไป หากไม่มีการพัฒนา รวมถึงประสิทธิผลนั้นเป็นเกณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของสถานศึกษาอีกด้วย¹⁰³

จากความสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิผลต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสำคัญในการช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาว่าบรรลุผลหรือไม่ ถือเป็นมาตรฐานที่วัดผลผลิตของสถานศึกษา เป็นตัวช่วยในการประเมินเพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ถ้าสถานศึกษาสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ก็จะได้รับความเชื่อมั่นจากทุกฝ่าย แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อาจจะทำให้สถานศึกษานั้นล้มละลายในที่สุด เพราะการบริหารสถานศึกษาให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีต้องมีการวางแผน การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพที่ดี ถือเป็นมาตรฐานของสถานศึกษาในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วน

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง ถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารงานทุกประเภท จึงมีนักวิชาการให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลไว้หลากหลาย มีทั้งแนวคิดที่คล้ายกันและแตกต่างกันขึ้นอยู่กับลักษณะของหน่วยงาน แต่โดยส่วนมากจะมุ่งให้แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนี้

สุรศักดิ์ สหวิริยะสิน ได้เสนอแนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษา 4ด้าน ประกอบด้วย

- 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 2) ด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก
- 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และ
- 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน¹⁰⁴

ประยูร คุณนาม ได้เสนอแนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษา 4 ด้านประกอบด้วย 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2)ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติ

¹⁰³ จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: ไทยร่วมเกล้า, 2553), 188.

¹⁰⁴ สุรศักดิ์ สหวิริยะสิน , “ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทการนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1” (วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยบูรพา,2556),7.

ทางบวกของนักเรียน 3) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี และ 4) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม¹⁰⁵

ชนกพร มนัส ได้เสนอแนวคิดประสิทธิผลขององค์กร คือ ความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ให้มีความยืดหยุ่นสามารถประสานงานร่วมมือความสำเร็จของผลงานการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร¹⁰⁶

เสกสันต์ รอดย้อย ได้เสนอแนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษาประกอบด้วย ด้านความสามารถทางวิชาการ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และ ด้านความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษา¹⁰⁷

ภารดี อนันต์นาวิ ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรได้ดำเนินการใดๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์กรตั้งไว้ และสามารถสรุปความหมายตามทฤษฎีองค์กรได้ 3 ลักษณะดังนี้ 1) ความหมายที่ใช้ในแนวทางเป้าหมาย (Goal – based Approach) เป็นการพิจารณาว่า การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์กรตั้งไว้หรือไม่ 2) ความหมายที่ใช้แนวทางระบบ (System – based Approach) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร 3) ความหมายที่ใช้แนวทางกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (Multiple – Constituencies) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรสามารถในการตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องได้¹⁰⁸

ออนสไตน์ (Ornstein) เสนอว่าควรมีประสิทธิผลของสถานศึกษา มี 12 ประการคือ 1) ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ 2) คะแนนจากการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง 3) คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้น เช่น การเขียน หรือการวัดอย่างอื่นที่ไม่ได้กำหนดในวัตถุประสงค์

¹⁰⁵ ประยูร คุณนาม, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอบ่อทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2”(วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา,2557), 6.

¹⁰⁶ ชนกพร มนัส, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปทุมธานี”(วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2559),31.

¹⁰⁷ เสกสันต์ รอดย้อย, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1”(วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา,2560),33.

¹⁰⁸ เรื่องเดียวกับ ,101.

4) คะแนนจากผลผลิต คือ ความคิดรวบยอดของนักเรียน 5) ความเห็นของครู และผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน 6) ความคิดของผู้ปกครองและชุมชน 7) การมีส่วนร่วมของนักเรียน ในกิจกรรมเสริมหลักสูตร 8) รางวัลที่นักเรียนได้รับ 9) อัตราการมาเรียน 10) จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมจากห้องสมุด 11) คุณภาพความสามารถในโปรแกรมอื่น ๆ เช่น งานศิลปะ ดนตรี การแสดง 12) การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อสถานศึกษา¹⁰⁹

แฮนสัน (Hanson) กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้ 1) มีการปรับปรุง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) บรรยากาศสนับสนุนการเรียน 3) มีการติดตามกำกับ กระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) ส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน 6) มีการจัด สภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงาน¹¹⁰

บอสเสิร์ต (Bossert) กล่าวว่า การศึกษาถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาต้องพิจารณาจาก 1) ความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ 2) การนิเทศงานอย่างใกล้ชิด 3) การประเมินกิจกรรมทางวิชาการ 4) การเพิ่มความเชี่ยวชาญในการสอนของอาจารย์ 5) การเพิ่มอิสระในห้องเรียน

มาร์เซล (Marcel) วิจัยเรื่องอำนาจของครูใหญ่กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในปี 1990 เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามพฤติกรรมของผู้บริหารและประเมินสถานศึกษาประกอบด้วย การประเมินการบรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำ บรรยากาศการติดต่อสื่อสารของครู การสื่อสารของผู้บริหาร และการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูใหญ่ 34 คน ผู้ช่วยครูใหญ่ 113 คน และครู 375 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาสหสัมพันธ์ การวิเคราะห์ตัวประกอบ พบว่า พฤติกรรมการใช้อำนาจ เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ มีผลกระทบต่อภาระงานของสถานศึกษาและครู¹¹¹

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่า ควรมี องค์ประกอบดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาทางบวก 5) ส่งเสริมความมี

¹⁰⁹ C. Allen. Omstein, *Educational Administration : Concepts And Practices* (California : Wadsworth Publishing, 1996), 178-179.

¹¹⁰ Mark E.Hanson, *Educational Administration and Organization Behavior*, 4th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1996), 35.

¹¹¹ K. Marcel, "Principal Power and School Effectiveness : A Study of Urban Public Middle School", (Dal 51/60A, 1990): 1852.

ปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม¹¹²

กิบสันและคณะ (Gibson and others) ได้อธิบายคำว่า ประสิทธิภาพในระดับองค์การ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) กลยุทธ์ 4) โครงสร้างกระบวนการต่าง ๆ 5) วัฒนธรรม¹¹³

บราวน์ (Brown) กล่าวถึงการวัดประสิทธิผลขององค์การใน 4 มิติ ได้แก่ 1) ผลผลิต 2) การรับรู้เกี่ยวกับองค์การ 3) งบประมาณ 4) ภาวะผู้นำองค์การ¹¹⁴

ควินและโรบาร์ท (Quinn and Rohrbaugh) ได้เสนอแนวคิดในการ ประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาได้แก่ 1) ความสามัคคีของบุคลากร 2) นวัตกรรมในโรงเรียน 3) การพัฒนาบุคลากร¹¹⁵

มาโฮนี และอีทเซล (Mahoney and Eeizel) ให้แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์ ประสิทธิภาพขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยโดยได้พัฒนาเกณฑ์ ประสิทธิภาพขององค์การธุรกิจ ได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้การวางแผน ความเชื่อถือได้และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิภาพของหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือ และการพัฒนา¹¹⁶

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้กล่าวถึงแนวคิดของประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) ความใส่ใจงาน (absenteeism) 4) การลาออกกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยรวม (overall quality)¹¹⁷

¹¹² Thomas J.Sergiovanni, *The Principalsip : A Reflective Practice Perspective*, 2nd ed. (Boston, MA : Allyn and Bacon, 1991), 258-263.

¹¹³ เรื่องเดียวกับ ,37.

¹¹⁴ William A. Brown, “**Organizational Effectiveness in Nonprofit Human Sevice Organization : The Influence of the Board of Directors**”, *Dissertation Abstracts International-B* 60,12 (2000) : 15-17.

¹¹⁵ A.F. Quinn. And M.S.Rohrbaugh, *Personnel Management of People at Work* (New York :Publishing Co., Inc,2002), 211-213.

¹¹⁶ John H. Mahoney and Nigel Eeitzel, *Organization Behavior : Theory & Practice* (Englewood Cliff : Prentice Hall,2001),142-144.

¹¹⁷ เรื่องเดียวกับ,19.

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากหนังสือและงานวิจัย รวมถึงการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จึงกำหนดขอบเขตเพื่อศึกษา ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (achievement)

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (achievement) หมายถึง ผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาในรอบปี การศึกษาที่ผ่านมา นักเรียนในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชย หรือรางวัลทางด้านวิชาการเพิ่มขึ้น สามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อได้จำนวนมากขึ้น รู้จักศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตัวเอง มีความรับผิดชอบต่อการเรียนของตนเองสูง โดยสถานศึกษาจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ไปเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการทดสอบการวัดผลมาเป็น ข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น นักเรียนส่วนใหญ่มีสุขภาพร่างกายที่ แข็งแรงและสุขภาพจิตดี มีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย ผู้ปกครองพึงพอใจในการจัดการ เรียนการสอนของสถานศึกษาในด้านความมีระเบียบวินัย คุณธรรม ความประพฤติของนักเรียน ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (achievement) เป็นสิ่งที่บ่ง ชี้ให้เห็นผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา ซึ่งนอกจากจะเป็นเรื่องของการพิจารณาความสารถทางสติปัญญา ของนักเรียนแล้ว ยังแสดงถึงคุณค่าของหลักสูตร ผู้บริหารและครูผู้สอนอีกด้วย โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน ความสารถในการศึกษาต่อสถาบันชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก ตลอดจนการ บริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ¹¹⁸

กูด (Good) อธิบายความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ว่า หมายถึง ความรู้หรือทักษะ อันเกิดจากการเรียนรู้ในวิชาต่างๆ ที่เรียนมาแล้ว ซึ่งได้จากการสอบของครูหรือผู้รับผิดชอบการสอน หรือทั้งสองรวมกัน¹¹⁹

¹¹⁸ Mott P.W., อ้างถึงใน พรชัย เชื้อชูชาติ, “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก”, 35-36.

¹¹⁹ Carter V. Good, *Dictionary of Education*, 3rd ed. (New York : McGraw-Hill Book Company, 1973), 320.

ลินวอลล์ และนิโก (Linvall and Niko) ได้กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลการเรียนรู้ที่มีตัวบ่งชี้อันได้มาจากกระบวนการที่ไม่ต้องอาศัยการทดสอบเช่น การสังเกต การตรวจการบ้าน และอาจอยู่ในรูปของคะแนนเฉลี่ยหรือเกรด (grade) ของทางโรงเรียน นอกจากนี้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอีกวิธีหนึ่ง คือ การวัดโดยใช้แบบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั่วไป (published achievement test) ซึ่งโดยทั่วไปพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นดัชนีที่สาคัญอย่างหนึ่งที่จะชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการศึกษา¹²⁰

อายนส์เนค และไมลีย์ (Eysneck and Meili) ได้กล่าวว่าผลสัมฤทธิ์ในการเรียน หมายถึง ดัชนีชี้ประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนการสอน หรือระหว่างการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนก็ได้¹²¹ สอนคล้องกับแนวคิดของ

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้แนวคิดว่าเมื่อสภาพแวดล้อมของสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจึงควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (achievement) ได้แก่ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน ศีลธรรมของนักเรียน คะแนนการสอบระดับชาติ นักเรียนสามารถสอบแข่งขัน เข้าเรียนในสถานศึกษาอื่นได้ ผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัลการพัฒนาการของนักเรียน¹²²

จากความหมายข้างต้นและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในประเทศไทยสามารถสรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ มีศีลธรรมและมีพฤติกรรมการเรียนที่ดี ผลคะแนนสอบของนักเรียนพัฒนาในระดับสูงขึ้น ได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมกิจกรรมการประกวดแข่งขันทางวิชาการกับหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งครูมีมุมมองต่อนักเรียนและโรงเรียนในทางที่ดี

¹²⁰ Mauritz C. Linvall and Anthony J. Miko, **Measuring Pupill Achievement and Aptitude**, 2nd ed. (New York: Harcourt Jovanovich, 1967), 5.

¹²¹ Hans J. Eysneck and Richard Meili, **Encyclopedia of Psychology** (London: Scarch Press, 1972), 16.

¹²² เรื่องเดียวกับ , 19.

2. ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction)

ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษายอมรับนโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกัน ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มีความพึงพอใจในระบบการบริหารงานของสถานศึกษา มีการปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน มีความภาคภูมิใจกับผลการปฏิบัติงานให้ทันการเปลี่ยนแปลง มีระบบการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานทุกคน เกี่ยวกับความหมายของคำว่า ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหลายทัศนะ ดังนี้

เพาเวลล์ (Powell) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการดำเนินชีวิตให้มีความสุข สนุกสนานปราศจากความทุกข์ ที่เกิดจากการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี และเกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคล และการได้รับการตอบสนองในสิ่งต่างๆ เหล่านี้¹²³

บาร์สกี (Barsky) ยังได้กล่าวคล้ายกันว่า ความพึงพอใจนั้นเป็นทัศนคติด้านบวกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการเป็นความรู้สึกสนุกสนาน สบายใจ ปิติยินดี ตื่นเต้น หากว่าไม่มีความพึงพอใจก็จะก่อให้เกิดความผิดหวัง ส่งผลกระทบต่อทัศนคติของผู้เข้ารับบริการรวมถึงองค์การนั้นๆ ด้วย¹²⁴

กู๊ด (Good) ได้ให้ความเห็นที่มีลักษณะคล้ายกันว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ระดับความพอใจของบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อคุณภาพของงานนั้นๆ¹²⁵

สตราอุสและเซย์ลิส (Strauss and Sayles) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้สึกพอใจในการทำงานที่ทำได้เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเหล่านั้น ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและจะรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานได้¹²⁶

¹²³ Douglas H. Powel, **Understanding Human Adjusting Normal Adaption through the Life Cycle** (Boston: Little Brown, 1983), 17-18.

¹²⁴ Jonathan D. Basky, **World Class Customer Satisfaction** (Burr Ridge, Ill.:Irwin Professional Pub, 1995), 2.

¹²⁵ เรื่องเดียวกับ ,119.

¹²⁶ George Strauss and Leonard R. Sayles, **Personnel : The Human Problems of Management** (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1960), 119-127.

แอปเพิลไวท์ (Applewhite) กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความสุขความสบายที่ได้จากสภาพที่ทำงาน ความสุขเกิดจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องานและความพอใจเกี่ยวกับรายได้จากองค์กร¹²⁷

บลัม และเนเออร์ (Blum and Naylor) ที่ว่าความพึงพอใจในการทำงาน คือ ผลรวมของทัศนคติต่างๆ แสดงออกโดยผู้ปฏิบัติงาน ทัศนคติเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาส ความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือ ความยุติธรรม ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการดูแลเอาใจใส่ และความยุติธรรม¹²⁸

มิวชินสกี (Muchinsky) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นลักษณะของปรากฏการณ์เหล่านั้นมารวมเป็นทฤษฎีเดียวกันได้¹²⁹

ล็อก (Locke) สรุป ความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) ตัวงานในด้านความน่าสนใจ โอกาสการเรียนรู้ ความสำเร็จ การควบคุมและวิธีการทำงาน 2) เงินเดือน 3) การเลื่อนตำแหน่ง 4) การได้รับการยอมรับนับถือ และความเชื่อมั่นในผลสำเร็จของงาน 5) ผลประโยชน์เกื้อกูล 6) สภาพการทำงาน 7) การนิเทศงาน 8) เพื่อร่วมงาน และ 9) หน่วยงานและการจัดการ¹³⁰

โปเบอริก และพ็อบเพิลตัน (Pobeaux and Poppleton) เสนอลักษณะที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ประกอบด้วย ระดับการทำงาน เนื้อหาของงาน รวมทั้งพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน และ 2) ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ซึ่งหมายถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และสุขภาพจิต¹³¹

¹²⁷ P.B. Applewhite, *Organization Behavior* (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1965), 8.

¹²⁸ Milon L. Blum and James C. Naylor, *Industrial Psychology* (New York : Harper and Row, 1968), 364.

¹²⁹ Paul H. Muchinsky, *Psychology Applied to Work* (Homewood, Illinois : The Dorsey Press, 1983), 322.

¹³⁰ Edwin A. Locke, "The Nature and Causes of Job Satisfaction," in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2nd ed. (Chicago : Rand McNally, 1976), 1302.

¹³¹ Peter Pobeaux and Stephen E. Poppleton, *Psychology and Work* (London : McMillan and Press, 1978), 158-159.

ส่วน ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้แนวคิดว่า ความพึงใจในการทำงาน ได้แก่ ความพึงพอใจต่องาน ภาระงาน ผลตอบแทนของงาน ค่าจ้างแรงงาน สวัสดิการ ด้วงงาน เนื่องจาก ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย ผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง นโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ ความพึงพอใจ ต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การ อุทิศตน ความอิสระในการปฏิบัติงาน โอกาสในการได้รับข้อมูลข่าวสาร การใช้ทักษะที่หลากหลาย มี มุมมองว่างานมีความสำคัญ ความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง¹³²

จากความหมายข้างต้นและการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาสรุปได้ว่า ความพึง พื่อใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจต่องาน และภาระงานที่รับผิดชอบ ผลตอบแทนของ งานความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย ลูกน้อง นโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ ความพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การอุทิศตน ความ มื่ออิสระในการปฏิบัติงาน โอกาสการได้รับข้อมูลข่าวสาร การใช้ทักษะที่หลากหลาย การมีมุมมองว่า งานมีความสำคัญ ความพึงพอใจต่อโอกาส และการเลื่อนตำแหน่ง

3. ความใส่ใจในงาน (absenteeism)

ความใส่ใจในงาน (absenteeism) หมายถึง ความใส่ใจในงาน ของบุคลากรในองค์การส่งต่อ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจของบุคลากร ในองค์การที่มีความ ใส่ใจในงานต่ำ บุคลากรจะมีขวัญและกำลังใจที่น้อย ในขณะที่องค์การที่มีความใส่ใจในงานสูงบุคลากร จะมีขวัญและกำลังใจที่สูงตามไปด้วยโดยได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความใส่ใจในงานไว้ หลายทัศนะ ดังนี้

ภิญโญ มนุศิลาบ์ ที่กล่าวว่าความใส่ใจในงาน หมายถึง การมาปฏิบัติงานตามตารางการทำงาน ที่กำหนดไว้รวมถึงการมาปฏิบัติงานเต็มชั่วโมงหรือเต็มวัน เป็นต้น¹³³

นิโคลสัน และคนอื่นๆ (Nicholson and others) ยังได้กล่าวว่า ความใส่ใจในงาน หมายถึง ปฏิกริยาของบุคลากรในองค์การที่มีขึ้นเพื่อแสดงถึงความสุขที่ได้รับจากการทำงาน¹³⁴

¹³² เรื่องเดียวกับ , 19.

¹³³ ภิญโญ มนุศิลาบ์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของทีม,” ในวารสาร มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม (ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 2559), 8.

¹³⁴ Nicholson Nigel and others, "Absence from Work and Job Satisfaction," *Journal of Applied Psychology* 61,6 (December 1976): 735.

โรดส์ และสเตียร์ (Rhodes and Steers) ที่กล่าว ตรงกันว่าความใส่ใจในงาน เป็นการแสดงความรู้สึกในทางบวกต่อสถานการณ์ในการทำงาน¹³⁵

สเปคเตอร์ (Spector) ได้กล่าวว่า ความใส่ใจในงาน หมายถึง การที่พนักงานมาตามตารางที่กำหนดไว้¹³⁶

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ที่กล่าวว่าความใส่ใจในงาน หมายถึง ความรับผิดชอบในการทำงาน อัตราการขาดงานของบุคลากรมีน้อย ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศขององค์กรทัศนคติของบุคลากรที่มีต่องาน เจตคติต่องาน เช่น บรรยากาศ แรงจูงใจ และแรงกระตุ้นในการทำงาน¹³⁷

จากความหมายข้างต้นและการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาสรุปได้ว่า ความใส่ใจในงาน หมายถึง ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรับผิดชอบและมาปฏิบัติงานตามเวลาที่กำหนด มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและมีแรงจูงใจในการทำงาน จำนวนครูลาออกน้อยลง และสามารถปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ

4) การลดอัตราการลาออกกลางคัน (dropout rate)

การลดอัตราการลาออกกลางคัน (dropout rate) หมายถึง เป็นการแก้ปัญหาที่สำคัญที่ทำให้เห็นว่าการศึกษายังประสบผลสำเร็จ การที่นักเรียนอยู่ในระบบสถานศึกษา โดยใช้เวลาเรียนเป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนดในแต่ละช่วงชั้น และไม่ออกจากระบบสถานศึกษา ก่อน โดยมีสาเหตุมาจากความยากจน การอพยพตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ปัญหาในการปรับตัว สมรส ประกอบอาชีพเลี้ยงครอบครัว เจ็บป่วย อุบัติเหตุ ต้องคดีถูกจับ ซึ่งการลดอัตราการลาออกกลางคันมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้กล่าวว่า การออกกลางคัน หมายถึง การที่ผู้เรียนหยุดเรียน หรือออกจากระบบการศึกษาโดยที่ยังเรียนไม่จบตามหลักสูตร¹³⁸

¹³⁵ S.R. Rhodes and R.M. Steers, *Managing Employee Absenteeism* (USA: John Wiley and Sons, 1996), 10.

¹³⁶ Paul E. Spector, *Industrial and Organizational Psychology Research and Practices* (USA: John Wiley and Sons, 1996), 15.

¹³⁷ เรื่องเดียวกับ , 19.

¹³⁸ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, *โครงการลดปัญหาการออกกลางคันของผู้เรียนอาชีวศึกษา* (กรุงเทพฯ: สำนักติดตามและประเมินผลการอาชีวศึกษา, 2556), 3.

ฮอย และมิสเกล (Hoyand Miskel) ที่กล่าวว่า การลดอัตราการออกกลางคัน หมายถึง การที่นักเรียนออกจากระบบโรงเรียนโดยใช้เวลาเรียนเป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนดแต่ละช่วงชั้น โดยมีสาเหตุมาจากความยากจน การอพยพตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ปัญหาในการปรับตัว สมรส ประกอบอาชีพเลี้ยงครอบครัว เจ็บป่วย อุบัติเหตุ ต้องคดีถูกจับ แต่ทั้งนี้ไม่รวมถึงกรณีนักเรียนย้ายสถานศึกษา¹³⁹

จากความหมายข้างต้นและการจัดระบบการศึกษาในประเทศไทยสามารถสรุปได้ว่านักเรียนในสถานศึกษามาเรียนอย่างสม่ำเสมอ การที่นักเรียนอยู่ในระบบสถานศึกษา โดยใช้เวลาเรียนเป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนดในแต่ละช่วงชั้น นักเรียนปฏิบัติตามเกณฑ์ของหลักสูตร และไม่ออกจากระบบสถานศึกษาก่อน โดยมีสาเหตุมาจากความยากจน การอพยพตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ปัญหาในการปรับตัว สมรส ประกอบอาชีพเลี้ยงครอบครัว เจ็บป่วย อุบัติเหตุ ต้องคดีถูกจับ ทั้งนี้ไม่รวมถึงกรณีนักเรียนย้ายสถานศึกษา

5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality)

คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) หมายถึง ความสามารถในการตอบสนองต่อชุมชน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียงซึ่งในปัจจุบันกระแสเรื่องคุณภาพได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับวงการต่างๆ เป็นอย่างมาก การตอบรับกระแสดังกล่าวนี้ในวงการศึกษามีให้เห็นเช่นเดียวกัน จึงทำให้มีผู้นิยามความหมายคำว่าคุณภาพไว้ดังนี้

จูรัน และกรินา (Juran and Gryna) ได้กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง ความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยผู้รับบริการนั้นหมายรวมถึงผู้รับบริการภายนอกด้วย เช่น คนในชุมชน¹⁴⁰

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้แนวคิดว่าคุณสมบัติขององค์กรที่วัดคุณภาพโดยทั่วไปนั้นจะเกิดขึ้นได้ต้องประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว (adaptation) ความสามารถในการผสมผสาน (integration) และความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ (Latency) โดยมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

5.1 ความสามารถในการปรับตัว (adaptation) ได้แก่ ความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนเพื่อให้องค์กรอยู่รอด โดยต้องพัฒนาองค์กรให้สามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

¹³⁹ เรื่องเดียวกับ ,19.

¹⁴⁰ Joseph M. Juran and Frank M. Gryna, *Quality Planning and Analysis*, 3rd ed. (New York: McGraw Hill., 1993), 3.

กริฟฟิทส์ (Griffiths) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัว เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารแปดประการ ดังนี้ 1) แรงกระตุ้น ส่วนใหญ่ในการปรับตัว ในองค์กรมาจากภายนอกองค์กร 2) ความมากน้อยและความคงทนของการปรับตัวในองค์กรมาจาก ภายนอกองค์กร 3) การปรับตัวในองค์กรมีโอกาสเป็นไปได้มากกว่า ถ้าหากว่าผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร สูงสุดมาจากภายนอกองค์กร 4) เมื่อมีความกดดันเพิ่มอย่างต่อเนื่องในระยะแรก ระบบจะตอบสนอง ชดเชยอย่างเกินเหตุ ผลสุดท้ายก็ล่มสลายแบบจบสิ้น 5) จำนวนนวัตกรรมรวมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสัดส่วน ผกผันกับวาระการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสูงสุด 6) ยิ่งมีระดับการบังคับบัญชามากเพียงใด โอกาส ปรับตัวเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรก็น้อยเพียงนั้น 7) เมื่อมีการปรับตัวเกิดขึ้นมักเกิดขึ้น จากส่วนบนไปสู่ส่วนล่างมากกว่าจากส่วนล่างขึ้นไปส่วนบน และ 8) ยิ่งระบบย่อยทำหน้าที่ในการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันได้ดีเพียงใด โอกาสปรับตัวเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรก็น้อยเพียง นั้น¹⁴¹

สตีเยร์ (Steers) พบว่า การปรับตัวและมโนทัศน์ที่มีความคล่องตัว และการเปลี่ยนแปลงเป็น สิ่งที่นักวิจัยใช้กันมากในเรื่องการวัดประสิทธิผล¹⁴²

กิบสัน (Gibson) ได้สร้างแบบจำลองเพื่อเป็นเกณฑ์วัดประสิทธิผลในระยะกลาง ซึ่ง หมายความว่ารวมไปกับความสามารถของฝ่ายบริหารในอันที่จะรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดขึ้นใน สภาพแวดล้อมพอกๆกับที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ความไม่มีประสิทธิผลในการผลิตประสิทธิภาพและ ความพอใจอาจเป็นสัญญาณว่ามีความจำเป็นต้องปรับหรือดัดแปลงการปฏิบัติการในด้านการบริหาร และนโยบายให้เหมาะสมขึ้น หรือสภาพแวดล้อมจากการเรียกร้องผลผลิตซึ่งแตกต่างกันหรือให้ตัว ป้อนซึ่งแตกต่างไปจากเดิม ซึ่งก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงหากองค์กรไม่สามารถ ปรับตัว ความอยู่รอดขององค์กรก็จะอยู่ในอันตราย¹⁴³

ดังนั้น ประสิทธิภาพของสถานศึกษาด้านความสามารถในการปรับตัว จึงถูกนำมากำหนดเป็น ความสามารถของนักการศึกษา แต่อย่างไรก็ตามการปรับตัวอาจจะไม่ได้ผลหากครูและผู้บริหารใช้ บ่อยโดยไม่รู้จักการเปลี่ยนแปลง

¹⁴¹ Daniel E. Griffiths, "Administrative Theory and Change in Organizations," in Organization and Human Behavior : Focus on Schools (New York : McGraw-Hill, 1969), 371-374.

¹⁴² Richard M. Steers, *Organization Effectiveness : A Behavioral View* (Santa Monica, California : Good Years Publishing Company Inc., 1977), 163.

¹⁴³ เรื่องเดียวกับ ,37.

5.2 ความสามารถในการผสมผสาน หมายถึง ลักษณะทางสังคมขององค์การ และบุคลากรที่แสดงถึงความมีประสิทธิผล กล่าวคือ บุคลากรจะมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน เป็นความพึงพอใจในการทำงานซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า ความมั่นคง การได้รับการตอบสนองตามความต้องการของร่างกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน จนทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในงาน

5.3 ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ เป็นเครื่องที่บ่งชี้ถึงความมีประสิทธิผลขององค์การ ส่วนอีกตัวหนึ่งคือการที่องค์การสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ในสภาพแวดล้อมขององค์การนั้น ซึ่งอาจเป็นสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาจะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการปรับเปลี่ยนเพื่อพัฒนาและความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา เพราะประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการแก้ปัญหาที่ตอบสนองต่อความต้องการทั้งด้านเจตคติและพฤติกรรม¹⁴⁴

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ นอกจากจะพิจารณาจากนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงแล้ว จะต้องดำเนินการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาและสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูอาจารย์ได้ เพราะประสิทธิผลองค์กรขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการแก้ปัญหา และด้านพฤติกรรมที่มีต่อปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ดังนั้น การแก้ปัญหาก็ต้องมีความพร้อมที่จะแก้ปัญหาทันทีต่อเหตุการณ์ใดๆ ที่เกิดขึ้น

จากความหมายข้างต้นและการบริหารสถานศึกษาในประเทศไทยสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพโดยทั่วไป หมายถึง สถานศึกษาสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงาน ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี การตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และการจัดการทรัพยากรอย่างพอเพียง ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ยอมรับและปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ๆ ความสามารถในการผสมผสาน ประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

วิธีการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงทางสังคม จะต้องมีการติดตามกำกับการทำงานให้เกิดผลตามเป้าหมาย ตลอดจนการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยความรู้และทักษะการบริหารจัดการของผู้บริหาร

¹⁴⁴ เรื่องเดียวกับ ,19.

สถานศึกษา ในการปรับปรุงการบริหารงานจะต้องเริ่มด้วยการวัด เพื่อให้ได้สารสนเทศของการบริหารงานสำหรับใช้ประเมินเพื่อตัดสินคุณภาพของการบริหารงาน และจบลงด้วยการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการบริหารงาน ซึ่งการประเมินนั้นหมายถึง การตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ถูกวัด โดยการเทียบกับเกณฑ์ จุดเน้นของการประเมินอยู่ที่ความยุติธรรมและความเหมาะสมของเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินที่มีความโปร่งใส เปิดเผย นอกจากนี้การประเมินผลที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความตรงและเชื่อถือได้ ซึ่งได้มาจากกระบวนการวัดผลที่มีคุณภาพซึ่งสามารถให้ผลการวัดที่ถูกต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การหรือประสิทธิผลของสถานศึกษานั้นจะต้องอาศัยเกณฑ์หรือตัวชี้วัดความสำเร็จเป็นตัวกำหนดแนวทาง เพื่อให้สถานศึกษามีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน ซึ่งวิธีการประเมินซึ่งเป็นแนวทางในการประเมินสถานศึกษา ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศนำเสนอไว้ ดังนี้

สตีเยร์ (Steers) ได้กำหนดรูปแบบวิธีการประเมินประสิทธิผลขององค์การไว้ 4 วิธี โดยมีรายละเอียดแต่ละวิธี ดังนี้

1. วิธีการแบ่งตามจำนวนเกณฑ์ มี 2 รูปแบบ ได้แก่

1.1 รูปแบบเกณฑ์เดี่ยว (univariate effectiveness models) เป็นวิธีการที่มุ่งผลการประเมินโดยใช้เกณฑ์ที่แตกต่างกัน 30 ตัวแปร ซึ่งปัญหาที่พบคือการใช้รูปแบบนี้ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้ที่จะทำหน้าที่ประเมินมากกว่าจะใช้เกณฑ์เป็นกลางในการตัดสิน

1.2 รูปแบบพหุเกณฑ์ (multivariate effectiveness models) เป็นวิธีการในการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การโดยวิธีการกำหนดรูปแบบ และนำไปทดลองเพื่อหาความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปร เพื่อแสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่กำหนดขึ้นนั้นมีความสัมพันธ์กัน เป็นวิธีการที่มีขั้นเพื่อแก้ไขข้อจำกัดของรูปแบบเกณฑ์เดี่ยว

2. วิธีการแบ่งตามกำหนดเกณฑ์เพื่อสร้างรูปแบบ มี 2 รูปแบบ ได้แก่

2.1 รูปแบบในลักษณะของการพรรณนา (descript models) เป็นวิธีการสรุปลักษณะจากผลการวิเคราะห์องค์การที่ประสบความสำเร็จ

2.2 รูปแบบในลักษณะเป็นการสร้างปทัสถาน (normative models) เป็นวิธีการกำหนดสถานะที่จำเป็นต้องมี เพื่อให้องค์การนั้นดำเนินงานแล้วเกิดประสิทธิผล

3. วิธีการแบ่งตามความสามารถในการนำเกณฑ์การประเมินผลไปประยุกต์ใช้ มี 2 รูปแบบ ได้แก่

3.1 รูปแบบที่เป็นสากล (universalistic models) เป็นรูปแบบที่เกณฑ์นั้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการประเมินผลประสิทธิผลองค์การได้ทุกที่

3.2 รูปแบบที่เฉพาะ (contingent models) เป็นรูปแบบการประเมินในบางองค์การเท่านั้น

4. วิธีการแบ่งตามเทคนิคที่ใช้ในการได้มาซึ่งเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล มี 2 รูปแบบ ได้แก่

4.1. รูปแบบอนุมาน (deductive models) เป็นรูปแบบที่ได้จากการศึกษาหลักการตามแนวคิดทฤษฎีแล้วตีความเพื่อกำหนดเป็นเกณฑ์ในการศึกษาวิเคราะห์ต่อไป

4.2 รูปแบบอุปมาน (induction models) เป็นรูปแบบที่ได้จากผลของการพิสูจน์กรณีเฉพาะ แล้วนำมาสร้างเกณฑ์ในการประเมินที่มาจากกรณีที่ไม่ได้มาจากทฤษฎีเหมือนรูปแบบอนุมาน¹⁴⁵

สติเฟน และแมรี (Stephen and Mary) ได้กำหนดวิธีการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยจำแนกได้ 7 วิธี ได้แก่ 1) วิธียึดเป้าหมายเป็นหลัก 2) วิธีระบบทรัพยากร 3) วิธีกระบวนการภายใน 4) วิธีการเชิงกลยุทธ์ 5) วิธีการแข่งขัน 6) วิธีความถูกต้องตามหลักกฎหมาย และ 7) วิธีที่ไม่มีประสิทธิผล¹⁴⁶

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้พัฒนาชุดของเกณฑ์การประเมินเพื่อให้มองเห็นของควมมีประสิทธิผลขององค์การขึ้นมาชุดหนึ่ง โดยเกณฑ์การประเมินนั้นได้คำนึงถึงหลักความสำคัญ 3 ประการ ดังนี้ 1) หลักการเรื่องเวลา (time) ให้มีการประเมินควมมีประสิทธิผลขององค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 2) หลักการความเป็นพหุขององค์การประกอบ การประเมิน (plural constituencies) โดยในการประเมินควมมีประสิทธิผลนั้นให้ประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ที่หลากหลาย และ 3) หลักการเรื่องความเป็นพหุของเกณฑ์ (plural criteria) โดยเกณฑ์การประเมินควมมีประสิทธิผลขององค์การนั้นต้องคำนึงถึงความเป็นระบบ (system) ขององค์การ ดังนั้นการประเมินจะต้องประเมินทั้งปัจจัยป้อนเข้ากระบวนการและปัจจัยป้อนออก¹⁴⁷

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ได้กำหนดวิธีการประเมินประสิทธิผลขององค์การตามแนวทางต่างๆ แบ่งออกเป็น 5 ตัวแบบ ดังนี้

1. ตัวแบบการบรรลุเป้าหมาย เป็นการมองว่าองค์การนั้นเป็นอิสระ โดยมุ่งการดำเนินงานเพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป้าหมายนั้นต้องมีความชัดเจนมีจำนวนไม่มากจึงสามารถจัดการได้ และสามารถวัดได้ มีการสื่อสารในองค์การให้เข้าใจและเห็นชอบร่วมกันในเป้าหมายขององค์การ

¹⁴⁵ Richard M. Steers, **Organizational Behavior** (Upper Saddle River, N.J.:Prentice Hall, 1985), 80-86.

¹⁴⁶ P. Stephen Robbins and K. Mary Coulter, **Management**, 6th ed. (Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 1996), 77.

¹⁴⁷ เรื่องเดียวกับ,19.

2. ตัวแบบระบบ เป็นการมองว่าองค์การนั้นประกอบด้วยระบบย่อยๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน สอดคล้องกับทฤษฎีระบบ เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนพลังงานกับสภาพแวดล้อมภายนอก มี จุดมุ่งหมายเพื่อความอยู่รอดและอยู่ได้ด้วยการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม การประเมินประสิทธิผล หรือผลการดำเนินงานขององค์การขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างสิ่งแวดล้อมกับองค์การและ ระหว่างระบบต่างๆ ภายในองค์การ

3. ตัวแบบการตอบสนองผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นการมองว่าองค์การนั้นเป็นพื้นที่ทางการเมือง มีการแข่งขันกันเพื่อควบคุมทรัพยากร ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถของ องค์การในการตอบสนองความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของ องค์การ

4. ตัวแบบกรอบค่านิยมต่างกัน เป็นการมองว่าไม่มีเกณฑ์ใดที่ดีที่สุดที่ใช้ในการประเมิน ประสิทธิภาพขององค์การได้ เกณฑ์การประเมินผลจึงขึ้นอยู่กับผู้ประเมินว่าจะมีความเห็นว่าเกณฑ์ใดที่ สำคัญที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด

5. ตัวแบบดุลยภาพ เป็นแนวความคิดการวัดผลการปฏิบัติงานในองค์การว่าสอดคล้องกับนิสัย ทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การหรือไม่เพียงไร โดยให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้ และการเติบโต¹⁴⁸

การดี อนันต์นาวิ ได้กำหนดวิธีในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การไว้ 4 วิธี ได้แก่

1. วิธีการบรรลุเป้าหมาย เป็นวิธีที่สร้างขึ้นมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะระดับที่กำหนด เป็นการเน้นที่ผลมากกว่าวิธีการดำเนินการ แนวคิดของวิธีการนี้คือ องค์การจะต้องมีเป้าหมายที่ แน่นนอน เป้าหมายต้องมีความชัดเจนเข้าใจตรงกัน เป้าหมายต้องไม่มากเกินไป เป็นเป้าหมายที่มี ความเห็นสอดคล้องกัน วัดความก้าวหน้าของเป้าหมายได้ ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ควรทำให้เป็นเป้าหมาย เชิงปฏิบัติการที่เป็นเป้าหมายเฉพาะขององค์การเพื่อให้เข้าใจตรงกันและสามารถวัดได้

2. วิธีการเชิงระบบ เป็นวิธีการที่องค์การต้องมีปัจจัยนำเข้า (input) มีกระบวนการ (process) และมีผลผลิต (output) ต้องรักษาเสถียรภาพและสมดุล ดังนั้น แนวทางเชิงระบบ คือ ความสามารถขององค์การในการจัดการทรัพยากร การรักษาเสถียรภาพและสมดุลของระบบภายใน องค์การ และการปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก แนวทางเชิงระบบเน้นที่วิธีการมากกว่า ผลผลิต มีข้อดี คือ ทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการพึ่งพากันและกันของระบบย่อยๆ ภายในองค์การจนทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมายได้

3. วิธีการเชิงกลยุทธ์ วิธีการนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพขององค์การแนวใหม่ โดยมอง องค์การในฐานะที่เป็นระบบภายใต้สภาพแวดล้อม ซึ่งต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการ

¹⁴⁸ เรื่องเดียวกับ,75.

ความพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้องที่ให้การสนับสนุนองค์การให้มีความอยู่รอด ประสิทธิภาพขององค์การตามแนวทางนี้ก็คือ ระดับความสามารถขององค์การในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มที่เกี่ยวข้องในสภาพแวดล้อมขององค์การ

4. วิธีการแข่งขัน วิธีการนี้เป็นการบูรณาการการศึกษาประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งขึ้นอยู่กับค่านิยม ความชอบ และความสนใจของผู้ประเมินจึงเป็นเกณฑ์ที่ดีที่สุด การประเมินประสิทธิภาพตามแนวทางนี้คาดว่าจะทำให้การประเมินประสิทธิภาพขององค์การมีความเหมาะสมยิ่งขึ้น¹⁴⁹

จากวิธีการประเมินประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า วิธีการประเมินสถานศึกษามีขึ้นเพื่อติดตาม กำกับการดำเนินงานให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ โดยเริ่มจากการวัดผลเพื่อให้ได้สารสนเทศ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด โดยวิธีการประเมินนั้นมีขึ้นเพื่อตัดสินคุณภาพของการบริหารงาน เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งการประเมินสามารถแบ่งได้หลายวิธี เช่น การแบ่งตามจำนวนเกณฑ์ การแบ่งตามเป้าหมาย การแบ่งตามระบบทรัพยากร การแบ่งตามแนวทางการพัฒนา การแบ่งตามประโยชน์การนำไปใช้ เป็นต้น จะเห็นว่าการประเมินในหลายวิธีแต่ทุกวิธีมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สถานศึกษารู้ถึงสถานะของตนเองว่าอยู่ในระดับใด มีการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใด เพื่อให้สามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลที่ดี

¹⁴⁹ เรืองเดียวกับ ,101.

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ประกอบด้วยโรงเรียน จังหวัดราชบุรี จำนวน 26 โรงเรียน และโรงเรียนในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 29 โรงเรียน มีนักเรียนจำนวน 57,138 คน มีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3,781คน เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนปฏิบัติการของกระทรวง ประกอบด้วย สถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษา โดยเขตพื้นที่บริหารจังหวัดราชบุรีและกาญจนบุรี จำนวน 55 โรงเรียน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8				
ลำดับ	โรงเรียน	จำนวน ครู/บุคลากร	จำนวน นักเรียน	จำนวน ห้องเรียน
โรงเรียนในเขตจังหวัดราชบุรี จำนวน 26 โรงเรียน				
1	สวนผึ้งวิทยา	75	1,283	36
2	ปากท่อพิทยาคม	41	625	18
3	เบญจมาชูทิศ ราชบุรี	203	3,106	81
4	คุรุราษฎร์รังสฤษดิ์	123	1,754	51
5	ด่านทับตะโกราษฎร์อุปถัมภ์	33	524	16
6	วัดสันติการามวิทยา ในพระบรมราชานุเคราะห์	30	420	13
7	ราชโบริกานุเคราะห์	272	3,565	94
8	แคทรายวิทยา	15	76	5
9	บรมราชินีนาถราชวิทยาลัย	52	529	20
10	รัฐราษฎร์อุปถัมภ์	59	828	25
11	โสภณศิริราษฎร์	35	510	15
12	บ้านคาวิทยา	52	780	22
13	สายธรรมจันทร์	97	1,819	52

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8				
ลำดับ	โรงเรียน	จำนวน ครู/บุคลากร	จำนวน นักเรียน	จำนวน ห้องเรียน
14	โพธารัตนาเสนี	166	2,714	66
15	ประสาทรัฐประชากิจ	65	1,083	31
16	หนองปลาหมอพิทยาคม	26	297	14
17	โพหัก	17	188	8
18	หนองโพวิทยา	31	518	15
19	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ราชบุรี	17	139	11
20	ช่องพรานวิทยา	34	606	21
21	เนกขัมวิทยา	16	150	6
22	มัธยมวัดดอนตูม	46	609	20
23	ท่ามะขามวิทยา	27	343	15
24	บางแพปฐมวิทยา	69	1,011	31
25	กรับใหญ่ว่องกุศลกิจพิทยาคม	58	1,047	29
26	รัตนราษฎร์บำรุง	149	2,688	67
27	เทพศิรินทร์ลาดหญ้า กาญจนบุรี	59	847	26
28	ท่าม่วงราษฎร์บำรุง	104	1,709	49
29	หนองขาโก้วพิทยาคม	17	135	7
30	พิงตรราษฎร์รังสรรค์	15	161	7
31	ด่านมะขามเตี้ยพิทยาคม	63	1,143	31
32	วิสุทธรังสี	301	4,058	103
33	กาญจนานุเคราะห์	258	3,792	104
34	เทพมงคลรังสี	118	1,703	56
35	หนองตากยาตั้งวิริยะราษฎร์บำรุง	21	290	12
36	เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ กาญจนบุรี	91	1,257	37
37	บ่อพลอยรัชดาภิเษก	74	1,056	41

ลำดับ	โรงเรียน	จำนวน ครู/บุคลากร	จำนวน นักเรียน	จำนวน ห้องเรียน
38	ท่ามะกาวิทยาลัย	144	1,924	54
39	พนมทวนชนูปถัมภ์	44	806	28
40	หนองรีประชานิมิต	42	848	24
41	พระแท่นดงรังวิทยา	66	924	28
42	พนมทวนพิทยาคม(สว่างเฉลิมสุคนธ์สิทธิ อุปถัมภ์)	25	267	12
43	นิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์	27	434	18
44	ท่ามะกาปุณณสิริวิทยา	15	125	8
45	ท่าเรือพิทยาคม	24	275	11
46	เสาชวัฐราษฎร์บำรุง	54	993	30
47	หนองปรือพิทยาคม	13	246	12
48	ประชามงคล	64	1,202	41
49	ห้วยกระเจาพิทยาคม	29	355	14
50	ไทรโยคมนตรีกาญจนวิทยา	63	1,053	36
51	ศรีสวัสดิ์พิทยาคม	33	393	17
52	ทองผาภูมิวิทยา	50	883	31
53	อุดมสิทธิศึกษา	89	1,652	46
54	ไทรโยคน้อยวิทยา	34	447	17
55	ร่มเกล้า กาญจนบุรี	36	948	32

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 , แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
2563 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8: กลุ่มนโยบายและแผน,2563), 2-8

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กัลยรัตน์ เมืองสง ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจระดับสูง ได้แก่ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถรวบรวมข้อมูลต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ได้แก่มีการรายงานผลแผนงานและโครงการเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนางาน และกำหนดแผนปฏิบัติการ องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ ได้แก่ มีความสามารถเชิงรุก โดยกระทำการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนขณะที่ผู้บริหารส่วนใหญ่จำวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอปัญหาคลี่คลายไปเอง องค์ประกอบที่ 4 การคิดปฏิวัติ ได้แก่ ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาองค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจากแรงบันดาลใจ มีความทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบ และกว้างไกล และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับเลือกสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการระดมความคิดเห็นแนวคิดของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ประเด็นสำคัญตามองค์ประกอบทั้ง 5 คือ องค์ประกอบที่ 1 ได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและวิชาชีพ เพื่อคุณภาพของการศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ได้แก่ มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุขในการทำงานองค์ประกอบที่ 3 ได้แก่ เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุกได้องค์ประกอบที่ 4 ได้แก่ มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงานและการแก้ปัญหา และองค์ประกอบที่ 5 ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน¹⁵⁰

เกศรา สิทธิแก้ว ได้ศึกษา ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

¹⁵⁰ กัลยรัตน์ เมืองสง, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550), บทคัดย่อ

ประถมศึกษาปทุมธานี เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ รองลงมา ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล และด้านการคิดเชิงปฎิวัติ ร่วมกันพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ได้ร้อยละ 67.00¹⁵¹

มันทนา กองเงิน ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁵²

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุดคือ การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยจินตนาการที่หลากหลาย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดคือ การรับรู้ ความเข้าใจ การคิดรวบยอดและการคิดอย่างมีกลยุทธ์ ผลการประเมินความต้องการจำเป็นพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การคิดเชิงปฎิวัติ สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดคือ กำหนดวิสัยทัศน์ ผลการประเมินความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การคิดเชิงปฎิวัติ

¹⁵¹ เกศรา สิทธิแก้ว, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ,มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2558), บทคัดย่อ

¹⁵² มันทนา กองเงิน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554),บทคัดย่อ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คือรูปแบบการเปลี่ยนแปลงจิตสำนึกและสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง รูปแบบ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ของการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด¹⁵³

ปาริฉัตร ช่อชิต ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ผลการวิจัย สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและจูงใจ การทำงานเป็นทีม และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามลำดับ ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ความมีประสิทธิภาพและขั้นตอนการทำงานที่เชื่อถือได้ ความสัมพันธ์ของบุคลากรและทรัพยากร นวัตกรรม และการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁵⁴

พรสุณี หงส์ลอย ได้ศึกษา การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม¹⁵⁵

¹⁵³ กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ,2555),บทคัดย่อ

¹⁵⁴ ปาริฉัตร ช่อชิต, “สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559),ง

¹⁵⁵ พรสุณี หงส์ลอย, “การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550),ง

ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ ได้ศึกษา การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนพบว่า มี 3 ขั้นตอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและการกำหนดพันธกิจ ส่วนอีก 6 ขั้นตอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก และการกำหนดนโยบาย ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า มี 2 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การขาดงานและคุณภาพโดยรวม ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความพึงพอใจในงาน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายขั้นตอนและรายด้าน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านอัตราการออกกลางคันของนักเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์¹⁵⁶

ภัทรญา อธิภัทรวาทีน ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้ สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 93 คนได้จากการเลือกแบบเจาะจง และครูผู้สอน จำนวน 248 คนได้

¹⁵⁶ ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ, “การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554),ง

จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุม องค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁵⁷

เขวงศักดิ์ พุทธทเวศ ได้ศึกษา การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักดังนี้ องค์ประกอบหลักด้านการ กำหนดทิศทางขององค์การ องค์ประกอบหลักด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และองค์ประกอบหลักด้าน การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบหลักจะต้องปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็น องค์ประกอบย่อยทั้งหมด 12 องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำนวน 116 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ 71 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ด้านการนำกลยุทธ์ไป ตัว บ่งชี้ ตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สำนักรงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ที่เป็นองค์ประกอบหลักรวม 3 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามน้ำหนักจากมากไปน้อยได้ดังนี้ องค์ประกอบด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักด้านการกำหนดทิศทางของ องค์การ และองค์ประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้ค่าไค-สแควร์ ค่าดัชนี วัดระดับความกลมกลืน และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วทดสอบสมมติฐาน การวิจัย ผลการทดสอบพบว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญเชิงสถิติ¹⁵⁸

¹⁵⁷ ภัทรญา อธิภัทรวาทีน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการ บริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนบุรี, 2560), ก

¹⁵⁸ เขวงศักดิ์ พุทธทเวศ, “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553), ก.

สุรีย์มาศ สุขกลี ได้ศึกษา การศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จันทบุรีและตราด พบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับคือ การมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ การกำหนดวิสัยทัศน์ และการมีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ 2) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จันทบุรีและตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ¹⁵⁹

วันวิสาข์ ทองติง ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่ 5 การกำหนดวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านที่ 2 ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านที่ 4 การมีวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านที่ 2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก รองลงมาคือด้านที่ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่ 1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁶⁰

สุพรรณ ประศรี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต

¹⁵⁹ สุรีย์มาศ สุขกลี, “การศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จันทบุรีและตราด” (สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2554), ช.

¹⁶⁰ วันวิสาข์ ทองติง, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2555), ก.

2 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ด้านความสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ 3) ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา 4) ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และ 5) ด้านการมีความคิดความเข้าใจในระดับสูง 2) สถานศึกษา มีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ 1) ด้านการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ 2) ด้านการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี 3) ด้านการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา 5) ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 6) ด้านการผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา 7) ด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษา และ 8) ด้านการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁶¹

สมชาย พิมพากรณ์ ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาที่ 6 พบว่า 1) ผู้บริหารและครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายแบบของภาวะผู้นำ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกแบบโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ แบบผู้รักษาสถานภาพเดิม แบบผู้สร้างสรรค์ให้มีส่วนร่วมแบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุม และแบบผู้บริหารกระบวนการ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารแบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุม และแบบผู้บริหารกระบวนการ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามตำแหน่ง จังหวัดที่สังกัด และระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ และอายุราชการ ไม่พบที่ชนะผู้ตอบแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁶²

¹⁶¹ สุพรรณ ประศรี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2555), ง.

¹⁶² สมชาย พิมพากรณ์, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาที่ 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2555), ก.

เพ็ญประภา สาริภา ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) โรงเรียนมีประสิทธิผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁶³

วิราพร ดีบุญมี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับ ดังนี้ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านวัฒนธรรมขององค์กร และด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกรายการ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับ ดังนี้ ด้านคุณลักษณะของผู้เรียน ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก และมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01¹⁶⁴

ศิริเพ็ญ สุกวลีธรร ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการใช้ความคิด ความเข้าใจในระดับสูง ด้าน

¹⁶³ เพ็ญประภา สาริภา. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2556), ก.

¹⁶⁴ วิราพร ดีบุญมี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2556), ก.

ความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต ด้านความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ มา กำหนดกลยุทธ์ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และด้านการมีความคิดเชิงปฏิกิริยา¹⁶⁵

คชาภรณ์ เสริมศรี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านการ ควบคุมและประเมินกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ด้านบรรยากาศองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านคุณลักษณะของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำ ที่สุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05¹⁶⁶

รุ่งนริญ พุทธิเสน ได้ศึกษา องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การกำหนดทิศทางขององค์กร และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ตามลำดับ ระดับประสิทธิผล ของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความพึงพอใจในการ ทำงานของครู การมีสภาพแวดล้อมที่ดี และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ตามลำดับ ส่วน 2) ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่าโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า โรงเรียน

¹⁶⁵ ศิริเพ็ญ สกุลาสิทธิ์, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, 2556), ก.

¹⁶⁶ คชาภรณ์ เสริมศรี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557), ก.

ที่มีขนาดแตกต่างกัน การกำหนดทิศทางขององค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมระดับประสิทธิผลของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความพึงพอใจในการท างานของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนการมีสภาพแวดล้อมที่ดีแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05¹⁶⁷

จุมพร พัฒนะมาศ ได้ศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราดอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครู ผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราดอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราดโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁶⁸

สุพิชฌาย์ เหลืองนวล ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1. คุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

¹⁶⁷ รุ่งนิริฎ พุทธิเสน, “องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557), ก.

¹⁶⁸ จุมพร พัฒนะมาศ, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2558), ก.

ประถมศึกษาราชาบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิต จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการควบคุม ด้านภาวะผู้นำ ด้านแรงจูงใจ ด้านปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลด้าน กระบวนการตัดสินใจ ด้านการกำหนดนโยบาย ด้านเป้าหมายของการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร และอยู่ในระบบที่ 4 ระบบความช่วยเหลือ 2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชาบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก เรียงลำดับค่าค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านคุณภาพโดยรวม ด้านความพึงพอใจ ในงาน ด้านการออกกลางคันของนักเรียน ด้านการขาดงาน ด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 3. คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชาบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁶⁹

อำนวยการ สอชิงทอง ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยคุณภาพชีวิต ของผู้บริหาร ใช้ตามแนวคิดขององค์การยูเนสโก 5 ประการ ประกอบด้วย ด้านสภาพทั่วไปของชีวิต ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านความเป็นมนุษย์ และด้านสิ่งแวดล้อม ส่วนประสิทธิผลของ สถานศึกษา ใช้ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสเตน 7 ประการ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและ ปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีบรรยากาศ ของความ คาดหวังที่สูง ทุ่มเทเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณภาพชีวิตของผู้บริหารใน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แยก พิจารณารายด้าน พบในลักษณะเดียวกันคือ อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมาก ไป น้อยได้ดังนี้ คุณภาพชีวิตด้านสังคม คุณภาพชีวิตด้านความเป็นมนุษย์ คุณภาพชีวิตด้านสิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตด้านเศรษฐกิจ ส่วนคุณภาพชีวิตด้านสภาพทั่วไปของชีวิต อยู่ในระดับ มาก 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แยกพิจารณารายด้าน พบในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับ มากทุก ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ด้านทุ่มเท เวลาในการทำงาน ด้านการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ผู้ปกครอง ด้าน

¹⁶⁹ สุพิชฌาย์ เหลืองนวล, “คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผล ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชาบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), ง.

บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ 3) คุณภาพชีวิตของผู้บริหาร ด้านสภาพทั่วไปของชีวิต คุณภาพชีวิตด้านสังคม คุณภาพชีวิตด้านเศรษฐกิจ คุณภาพชีวิตด้านความเป็นมนุษย์ และคุณภาพชีวิตด้านสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁷⁰

ประไพ อุดมผล ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การปฏิบัติงานของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹⁷¹

กมลพรรณ พึ่งดวง ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ หลักคุณธรรมและจริยธรรม กับ หลักความเสมอภาค ส่วนที่คงเหลือ 8 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ และหลักการตอบสนอง ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน คุณภาพโดยทั่วไป ความใส่ใจในงาน ความพึงพอใจในงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการบริหารตาม

¹⁷⁰ อำนวยพร สอิ่งทอง, "คุณภาพชีวิตของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

¹⁷¹ ประไพ อุดมผล, "การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

หลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁷²

ศุภกร อินทร์คล้า ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยทักษะภาวะผู้นำใช้ตามแนวคิดของคูบริน 5 ประการ ประกอบด้วย มีความรู้รอบยอดและพฤติกรรมชี้นำ มีความรู้จักการเห็นตัวอย่างบทบาทภาวะผู้นำของผู้อื่น หาประสบการณ์จากการฝึกฝน การได้รับทักษะที่เป็นประโยชน์หรือสมรรถนะ จากที่อื่นๆ และการนำไปปฏิบัติจริง ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษาใช้ตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล 4 ประการ ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการผสมผสาน และความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ ผลการศึกษาพบว่า 1) ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การนำไปปฏิบัติจริง ผู้มีรอบความรู้และมีพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงความเป็น ผู้นำมีความรู้จากการเห็นตัวอย่างบทบาทภาวะผู้นำของผู้อื่นหาประสบการณ์จากการฝึกฝน การได้รับทักษะที่เป็นประโยชน์หรือสมรรถนะจากที่อื่นๆ ตามลำดับ 2)ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความสามารถในการ พัฒนาศักยภาพ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผสมผสาน และความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายตามกัน¹⁷³

สาวิตรี จัวนหอม ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยปัจจัยความเสี่ยงใช้ตามแนวคิดของ ธร สุนทรายุทธ จำแนกไว้ 10 ประเภท ประกอบด้วย ปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ปัจจัยความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาเศรษฐกิจ ปัจจัยความเสี่ยงในโครงสร้างนโยบายสถานศึกษาปัจจัยความ

¹⁷² กมลพรรณ พึ่งดวง, “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), ง.

¹⁷³ ศุภกร อินทร์คล้า, “ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

เสี่ยงต่อผลผลิตและบริหารปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร ปัจจัยความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร และปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษาใช้ตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล ซึ่งได้จำแนกไว้ 5 ประการ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความพึงพอใจในงาน การขาดงาน การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน และคุณภาพโดยทั่วไป ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ในภาพรวมอยู่ระดับมาก และเมื่อพิจารณาและละตัวแปรก็พบว่าอยู่ในระดับมากทุกตัวแปร ยกเว้นตัวแปรที่ 4 ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเมืองและกฎหมายมีระดับปัจจัยความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณภาพโดยทั่วไป ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ส่วนการขาดงาน และการลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน อยู่ในระดับน้อย 3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า มีความสัมพันธ์กันในด้าน การบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ยกเว้น ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาเศรษฐกิจมีความสัมพันธ์กันในทางลบ¹⁷⁴

สมมาตร คงชื่นสิน ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร โดยหลักธรรมาภิบาลอาศัยแนวคิดตามคู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการพ.ศ. 2552 ประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 10 ประการ คือ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการระับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ส่วนประสิทธิผลในการบริหารงาน อาศัยแนวคิดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และแนวทางการประกันคุณภาพภายในปีงบประมาณ 2555 ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยงาน 4 งาน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณงานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า 1) ครู กศน. แขวง มีความคิดเห็นต่อการ

¹⁷⁴ สาวิตรี จั้วนหอม, “ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

บริหารตามหลัก ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2) ความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหาร ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3) ผลการทดสอบสมมติฐานความคิดเห็นของครู กศน.แขวง ต่อการบริหารตามหลักธรรมชาติของ
ผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ชาย เพศหญิง และขนาดของสถานศึกษา เล็ก กลาง และใหญ่
พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) ผลการทดสอบสมมติฐานความคิดเห็น
ของครู กศน. แขวงต่อประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศชาย เพศหญิง
และขนาดของสถานศึกษา เล็ก กลาง และใหญ่ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
0.01 และ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมชาติกับประสิทธิผลในการบริหาร อยู่
ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01¹⁷⁵

กนกวรรณ อินทร์น้อย ได้ศึกษาเกี่ยวกับ กระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ
1) ศึกษากระบวนการปฏิบัติของกระบวนการบริหารและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการ
บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 และ 3)
ศึกษากระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารและครูผู้สอนมีระดับการปฏิบัติกระบวนการ
การบริหารทั้งด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการปฏิบัติ
กระบวนการบริหารของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2
เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02) ด้านการจัดองค์การ
(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99) ด้านการจัดงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88) ด้านการรายงาน (ค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 3.79) และด้านการอำนวยความสะดวก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76) ตามลำดับ 2) ผู้บริหารและครูผู้สอนให้
ความสำคัญกับระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต
2 ทั้ง 4 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน
เอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้าน
ความสามารถในการแก้ปัญหา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12) ด้านความสามารถในการปรับตัว (ค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 4.01) ด้านความสามารถในการผลิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75) และด้านความสามารถพัฒนา

175

สมมาตร คงชื่นสิน, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมชาติกับ
ประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2556), (1).

ทัศนคติทางบวก(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69) ตามลำดับ 3) กระบวนการการบริหาร ทั้ง 7 ด้าน โดยรวมมีระดับความสัมพันธ์สูงและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้ (ร้อยละ 50.30) โดยมีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์(ร้อยละ 28.806) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁷⁶

งานวิจัยต่างประเทศ

จอห์นสันและโซลส์ (Johnson and Scholes) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนา พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนากลยุทธ์และเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จัดทำมานั้นเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ส่วนบุคคลและการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมาขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้น บทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การมีวิสัยทัศน์ภารกิจ และจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่นๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่นในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้ นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร¹⁷⁷

รีด (Reid) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโคโลราโดที่ผู้วิจัยเลือกศึกษาผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดีโดยวิเคราะห์แผนกลยุทธ์และนโยบายของสถาบันที่คัดเลือกไว้ โดยเริ่มต้นจากการเปรียบเทียบองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์และสภาวะผู้นำของอธิการบดีก่อน จากนั้นจึงศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำ กลุ่มตัวอย่าง คือ มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในรัฐโคโลราโดการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยใช้วิธีการศึกษาเอกสาร

¹⁷⁶ กนกวรรณ อินทร์น้อย, “กระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2553),ก

¹⁷⁷ G. Johnson, and K. Scholes, *Strategic Management in Practice from Exploring Corporate*, 6th ed. (London: Prentice – Hall,2003).

เกี่ยวกับประเภทของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการสัมภาษณ์อธิการบดีและรองอธิการบดีในสถาบันที่คัดเลือกไว้ในเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำ กรอบแนวคิดการวิจัยนี้ คือ ประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์ของซัพพีและโคป และรูปแบบภาวะผู้นำของนิวแมนน์และเบนซิมอน กรอบแนวคิดนี้ได้เชื่อมโยงประเภทของการบริหารเชิงกลยุทธ์เข้ากับรูปแบบภาวะผู้นำ ตามแนวคิดของ ซัพพีและโคป การบริหารเชิงกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ ทางตรง(linear) ปรับเปลี่ยน (adaptive) และตีความ(interpreive) รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของนิวแมนน์เบนซิมอน มี 4 ประเภท คือ ผู้นำที่เป็นผู้ริเริ่ม ผู้นำที่เป็นผู้ประสานงาน ผู้นำที่เป็นให้คำแนะนำ และผู้นำที่คอยดูแลอยู่ห่างๆ ผลการวิจัยพบว่าประเภทต่างๆของภาวะผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กับประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ¹⁷⁸

พรีดี, แกลตเตอร์ และไวส์ (Preedy, Glatter and Wise) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย พร้อมทั้งสามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้โดยการสร้างสมดุขของนวัตกรรมจากภายนอกด้วยค่านิยม วัตถุประสงค์ และสิ่งที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษของคนในองค์กร ซึ่งเป็นการวางเงื่อนไขกลยุทธ์ในการมองไปข้างหน้า ทั้งในระยะกลาง และระยะยาว เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร ตำแหน่งขององค์กร โดยใช้ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์บนเหตุผลหลัก 3 ประการคือ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร 3) การสร้างความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษาที่ต้องประกอบด้วยความคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ¹⁷⁹

กรีนเบิร์ก วอลท์ และโรเบิร์ตสัน (Greenberg – Walt & Robertson) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “The evolving role of executive leadership” วัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ เพื่อรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะสำคัญของผู้บริหารระดับสูงในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารระดับสูงในอนาคตประกอบด้วย 14 สมรรถนะได้แก่ 1) มีความคิดกว้างไกล 2) สามารถคาดการณ์บริบทและสภาพแวดล้อมที่ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า 3) สามารถเสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันคิดค้นแนวทางปฏิบัติที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ 4) สามารถ

¹⁷⁸ Linda Reid, *The Relationship Between Strategic Management and Presidential Leadership in selected Colorado State – Supported and Private Institutions of Higher Education*, Dissertation in Business Administration, Nova Southeastern University, 2005

¹⁷⁹ M. Preedy, R. Glatter, and C. Wise, *Strategic Leadership and Educational Improvement* (London : Cromwell, 2003), 1.

เสริมสร้างพลังอำนาจ 5) เข้าใจวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ 6) มีทักษะการสร้างทีมและสร้างเครือข่าย 7) มีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ 8) สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สนใจคิดค้นนวัตกรรม 9) สามารถสร้างความประทับใจแก่ผู้ใช้บริการ 10) สามารถพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการแข่งขัน 11) มีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมีความรอบรู้ 12) ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา 13) ให้เกียรติ คำนึงถึงศักดิ์ศรีและคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา 14) มีความสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง¹⁸⁰

บานด์วิน (Baldwin) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนการนำรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ประกอบด้วย ความเป็นวิชาชีพของบุคลากร ความสามัคคีของบุคลากร ภาวะผู้นำของครูใหญ่ การเปิดเผยความต้องการของบุคลากร การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสนับสนุนของท้องถิ่น ส่วนปัจจัยที่ขัดขวางประกอบด้วย การขาดปัจจัยส่งเสริมองค์รวม ความไม่เข้าใจกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการจัดสรรเวลาให้กับการวางแผนกลยุทธ์¹⁸¹

บuzzi (Buzzi) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับการเลือกมิติความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนคอนเนคติกัต โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐคอนเนคติกัต ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิผลของโรงเรียน¹⁸²

สเตฟาโน่ (Stefano) ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของโรงเรียน : บทบาทการนำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐใน Santa Fe Province ประเทศอาร์เจนติน่า พบว่า พฤติกรรมในการให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่ที่พบบ่อยที่สุดในความมีประสิทธิผลของโรงเรียน คือการจัดแบ่งสถานที่

¹⁸⁰ Greenberg – Walt, C.L. & Robertson, A.G. *The Future of Leadership* (San Francisco : Jossey – Bass,2001)

¹⁸¹ Mark D. Baldwin, *Implementation of Strategic Planning in a Public School Setting : A case Study* Dissertation Abstract International 55,4 (October 1994) : 224 - A

¹⁸² Michael Joseph, Buzzi, *The Relationship of School Effectiveness to Selected Dimensions of Principals Instructional Leadership in Elementary School in the State of Connecticut*, Dissertation Abstract International 51,12(June 1991): 3167 - A

อย่างเป็นสัดส่วน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางการบริหาร การแบ่งอย่างเป็นสัดส่วนนี้ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการมีระเบียบวินัย¹⁸³

วูดและออร์ลิก (Woods and Orlik) ได้ศึกษาวิจัยองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและสรุปไว้ว่า เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันที่มีพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่สามารถกำหนดองค์ประกอบที่ชัดเจน แต่มีเกณฑ์การประเมินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนอย่างกว้างๆ โดยพิจารณาจากด้านต่างๆดังนี้ 1) คุณภาพของโรงเรียนในทุกด้าน 2) คุณภาพของโรงเรียนที่ปรากฏผลต่อนักเรียนทุกคน ทุกกลุ่ม 3) การเรียนการสอนของครูมีคุณภาพดีกว่าที่อื่น 4) โรงเรียนได้มีการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน¹⁸⁴

รุตเธอร์ (Rutter) กำหนดองค์ประกอบของการมีประสิทธิผลของโรงเรียนจากผลการศึกษาวิจัย ดังนี้ 1) มีการกำหนดค่านิยม ความคาดหวังและมาตรฐานของโรงเรียน 2) มีการบริหารห้องเรียนที่ดี 3) มีการสอนของครูและกำหนดความคาดหวังสูง 4) มีครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี 5) มีข้อมูลย้อนกลับ ในทางบวกต่อนักเรียน 6) มีสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับนักเรียนและครู 7) มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน 8) มีการประสบความสำเร็จของนักเรียน 9) มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน¹⁸⁵

มอร์ติมอร์ (Mortimore) ได้สรุปงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ 12 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย 3) การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนการพัฒนาและการตัดสินใจ 4) ความสามัคคีของคณะครู 5) สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงาน 6) การสอนที่ท้าทาย 7) เน้นการเรียนรู้ 8) เน้นการเรียนการสอน 9) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน 10) การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและการประเมินผล 11) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน 12) มีบรรยากาศทางบวก¹⁸⁶

¹⁸³ Marcelo De Stefano, *School Effectiveness : The Role of The Principal in a Leadership Public secondary School in Santa Fe Province* , Abstract (March 2011)

¹⁸⁴ Woods,D, and Orlik , S, *School Review and Inspection* (London : Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn., 1990), 289-304.

¹⁸⁵ Rutter อ้างถึงใน Woods,D, and Orlik , S, *School Review and Inspection* (London : Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn., 1990), 289-304.

¹⁸⁶ Mortimore , HMI, Smith and Tomlinson อ้างถึงใน Woods,D, and Orlik , S, *School Review and Inspection* (London : Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn., 1990), 289-304.

เฟรดเดอริกสัน (Frederickson) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ พบว่าบรรยากาศแบบมุ่งงาน ซึ่งมีการติดต่อสื่อสารแบบเปิด มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ มักนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีผลเพิ่มขึ้นของบุคลากร ดังนั้น การสร้างบรรยากาศให้มีปฏิสัมพันธ์กัน เน้นความสำคัญของการบรรลุเป้าหมายและในขณะเดียวกันก็สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีส่วนร่วมในกิจกรรมจะนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การ¹⁸⁷

สรุป

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้วิเคราะห์และอธิบาย สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารนั้นเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษา ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน และยังรวมถึงการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ตลอดจนความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกและรวมทั้งความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพอใจในการทำงานซึ่งเป็นการมองประสิทธิภาพทั้งระบบ ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ใช้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ส่วนประสิทธิผลสถานศึกษามีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดไว้มากมายซึ่งแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ แนวคิดของฮอยและมิสเกลดังนี้ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ยังได้เสนอว่าเมื่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจึงควรวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการทำงาน 3) ความใส่ใจในงาน 4) การลดอัตราการลาออกกลางคัน และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อทราบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 2) เพื่อทราบ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 3) เพื่อทราบ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน 2) ข้าราชการครู เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของอิทท์ ไอร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) และประสิทธิภาพองค์กร ของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) เพื่อให้การ ดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนด ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เป็นไปอย่างมีระบบและตรงกับวัตถุประสงค์ ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

เป็นการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา ข้อมูลทางสถิติ ข้อมูลสารสนเทศ บทความ วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลของสถานศึกษา เพื่อนำมาจัดทำโครงร่างงานวิจัย ขอคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษา นำเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชา เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดสร้างเครื่องมือ และนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ นำไปเก็บข้อมูลจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้ในระเบียบวิธีวิจัย ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผล การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

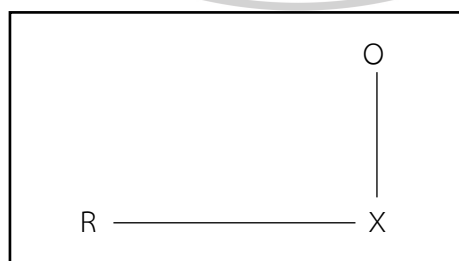
เป็นขั้นตอนของการจัดทำร่างรายงานการวิจัยนำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะ เพื่อนำมาจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบการศึกษาตามหลักสูตร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยมีประสิทธิภาพสูงสุด และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือ และการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ที่มีแผนแบบการวิจัยเป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ที่มีการวัดครั้งเดียว ไม่มีการทดลอง (The one shot non – experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 55 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดราชบุรี จำนวน 26 โรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 29 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ซึ่งประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครจซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹⁸⁸ ได้กลุ่มตัวอย่าง 52 แล้วทำการสุ่มด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภทจำแนกตามจังหวัด (Stratified random sampling) ได้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างจังหวัดราชบุรี 24 โรงเรียน จังหวัดกาญจนบุรี 28 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน โดยแบ่งเป็น ผู้บริหาร คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และ ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 104 คน ดังรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามจังหวัด

เขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา	จังหวัด	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)		รวม (คน)
				ผู้อำนวยการ โรงเรียน	ครู	
เขต 8	ราชบุรี	26	24	24	24	48
	กาญจนบุรี	29	28	28	28	56
รวม		55	52	52	52	104

¹⁸⁸ Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research activities," Journal for Education and Psychological measurement. No3, November, 1970:608

ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานการณ์ส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X_{tot}) ตามแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ซึ่งประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

2.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction : X_1) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2.2 การบริหารทรัพยากรในองค์กร (effectively managing the firm's resource portfolio : X_2) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้ง ด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

2.3 สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (sustaining an effective organizational culture : X_3) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถ เลือกรวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของ สมาชิก

2.4 มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices : X_4) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจมีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

2.5 การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls : X_5) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการ ทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและ ผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลสถานศึกษาตามแนวคิดของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

3.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (achievement : Y_1) หมายถึง นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ อย่างเป็นระบบ มีศีลธรรมและมีพฤติกรรมการเรียนที่ดี ผลคะแนนสอบของนักเรียนพัฒนาในระดับสูง

ขึ้น ได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมกิจกรรมการประกวดแข่งขันทางวิชาการกับหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งครูมีมุมมองต่อนักเรียนและโรงเรียนในทางที่ดี

3.2 ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction : Y_2) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจต่อ งาน และภาระงานที่รับผิดชอบ ผลตอบแทนของงานความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย ลูกน้อง นโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ ความพึงพอใจต่อโอกาสในการ เรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การอุทิศตน ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน โอกาสการได้รับ ข้อมูลข่าวสาร การใช้ทักษะที่หลากหลาย การมีมุมมองว่างานมีความสำคัญ ความพึงพอใจต่อโอกาส และการเลื่อนตำแหน่ง

3.3 ความใส่ใจในงาน (absenteeism : Y_3) หมายถึงครูและบุคลากรทางการศึกษามีความ รับผิดชอบและมาปฏิบัติงานตามเวลาที่กำหนด มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและมีแรงจูงใจในการ ทำงาน จำนวนครูลาออกน้อยลง และสามารถปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ

3.4 การลดอัตราการลาออกกลางคัน (dropout rate : Y_4) หมายถึง นักเรียนในสถานศึกษา มาเรียนอย่างสม่ำเสมอ การที่นักเรียนอยู่ในระบบสถานศึกษา โดยใช้เวลาเรียนเป็นไปตามที่หลักสูตร กำหนดในแต่ละช่วงชั้น นักเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร และไม่ออกจากระบบสถานศึกษาก่อน โดยมีสาเหตุมาจากความยากจน การอพยพตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ปัญหาในการปรับตัว สมรส ประกอบอาชีพเลี้ยงครอบครัว เจ็บป่วย อุบัติเหตุ ต้องคดีถูกจับ ทั้งนี้ไม่รวมถึงกรณีนักเรียน ย้ายสถานศึกษา

3.5 คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality : Y_5) หมายถึง สถานศึกษาสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงาน ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และ เทคโนโลยี การตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และการจัดการทรัพยากรอย่างพอเพียง ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติหน้าที่ ยอมรับและปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ๆ ความสามารถ ในการผสมผสาน ประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ความสามารถ ในการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (opinionnaire) สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ โดยมี ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และ ครู จำนวน 1 คน เป็นผู้ตอบ รายละเอียดของแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ (forced choice) ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ซึ่งประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้ 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)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ซึ่งประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) ความใส่นในงาน (absenteeism) 4) การลดอัตราการลาออกกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality)

การตอบแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's rating scales)¹⁸⁹ โดยกำหนดค่าระดับคะแนนของแต่ละช่วงน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

¹⁸⁹ Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York : McGraw-Hill, 1961).

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้เกิดความตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามกระบวนการขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าแนวคิด หลักการ ทฤษฎี จากหนังสือ ตำรา เอกสาร วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียน และแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องนำมาปรับปรุง และสร้างแบบสอบถามขึ้นใหม่ภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นที่ 2 นำแบบสอบถามจากขั้นตอนที่ 1 ไปตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน และนำมาปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อความสมบูรณ์และถูกต้องของเนื้อหา โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 15 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจากการทดลองใช้ (try out) คำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามที่ได้รับตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient)¹⁹⁰ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .978

ขั้นที่ 5 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์เพื่อดำเนินการถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 เพื่อออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน

¹⁹⁰ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 4th ed. (New York : Harper and Row Publishe, 1984),160-161.

ข้าราชการครูของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยให้ส่งกลับมาให้ผู้วิจัยโดยตรงทั้งนี้ผู้วิจัยได้เขียนชื่อ ที่อยู่ พร้อมติดแสตมป์ไว้เรียบร้อยแล้ว สำหรับโรงเรียนบางแห่งที่อยู่ใกล้เคียงผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองหรือมอบหมายให้ตัวแทนช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) จำนวน 52 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน โดยแบ่งเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 104 คน เมื่อได้รับแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยมีการดำเนินการจัดทำ การวิเคราะห์ตามขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ
3. จัดตารางแจกแจงคะแนน (tally sheet) เพื่อกรอกคะแนนให้สอดคล้องกับแผนการวิเคราะห์ข้อมูล และระเบียบวิธีทางสถิติที่ใช้
4. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามให้ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยใช้ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) และค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดของ เบสท์ (Best)¹⁹¹ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

¹⁹¹ John w. Best, *Research in Education*, 4th ed. (Englewood cliffs : Prentice – Hall, Inc., 1983), 190

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 - 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 - 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 - 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 - 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient)¹⁹² มีรายละเอียด ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 - 0.29 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อย

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 - 0.69 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 - 1.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

¹⁹²

ศิริชัย กาญจนวสี และคนอื่น. การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย. (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 รวม 55 โรงเรียน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างของ เครจซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 52 โรงเรียน ประกอบด้วย ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 2) ครู รวมทั้งสิ้นจำนวน 104 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 52 แห่ง แต่ละแห่งมีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 104 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 48 แห่ง รวมทั้งสิ้น 96 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.30 นำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 96 คน การวิเคราะห์พิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน โดยใช้ความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	36	37.50
- หญิง	60	62.50
รวม	96	100.00
2. อายุ		
- 20 – 30 ปี	15	15.63
- 31 – 40 ปี	16	16.67
- 41 – 50 ปี	26	27.08
- 51 – 60 ปี	39	40.62
รวม	96	100.00
3. ระดับการศึกษา		
- ปริญญาตรี	37	38.50
- ปริญญาโท	54	56.30
- ปริญญาเอก	5	5.20
รวม	96	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่		
- ผู้อำนวยการ	48	50.00
- ครู	48	50.00
รวม	96	100.00
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
- น้อยกว่า 5 ปี	14	14.60
- 5 – 10 ปี	29	30.20
- 11 – 15 ปี	12	12.50
- 16 – 20 ปี	4	4.20
- มากกว่า 20 ปี	37	38.50
รวม	96	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 และเพศชาย จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 51 – 60 ปี มีมากที่สุด จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 40.62 รองลงมา คือ อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 27.08 ลำดับ 3 คือ อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และลำดับสุดท้าย คือ 20 – 30 ปี มีน้อยที่สุด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 15.63

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือ ปริญญาโท มีมากที่สุด จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 56.30 รองลงมา ปริญญาตรี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 38.50 และลำดับสุดท้าย คือ ปริญญาเอก มีน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.20

ตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ผู้อำนวยการ จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา คือครู มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 50

ประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 20 ปี มีมากที่สุด จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 38.50 รองลงมา คือ 5 – 10 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 30.20 ลำดับสาม คือ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 14.60 ลำดับ 3 คือ 11 – 15 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 และลำดับสุดท้ายมีน้อยที่สุด คือ 16 – 20 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.20

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : SD) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้านของการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จากผู้ตอบแบบสอบถาม 96 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 แห่ง แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่ได้กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม

(n=48)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	มัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ
1.	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1)	4.29	0.55	มาก
2.	การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2)	4.32	0.52	มาก
3.	สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (X_3)	4.31	0.54	มาก
4.	มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4)	4.53	0.54	มากที่สุด
5.	การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5)	4.35	0.57	มาก
	รวม (X_{tot})	4.36	0.49	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม (X_{tot}) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, $SD = 0.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย พบว่า ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม อยู่ในระดับ มากที่สุด มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.54$) รองลงมา พบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกด้านดังนี้ ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, $SD = 0.57$) รองลงมา คือการบริหารทรัพยากรในองค์กร ($\bar{X} = 4.32$, $SD = 0.52$) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.31$, $SD = 0.54$) และด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, $SD = 0.55$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อยอยู่ระหว่าง 0.52 – 0.57 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เพื่อตอบคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : SD) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เป็นรายข้อ จากตัวแปรต้นที่ศึกษาจำนวน 34 ข้อ มีรายละเอียดตามตารางที่ 5 - ตารางที่ 9 ดังนี้

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1)

(n=48)

ข้อ	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1)	มัชฌิม เลขคณิต (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษา ได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สพฐ.	4.44	0.66	มาก
2	ผู้บริหารสามารถวางแผนการดำเนินงานได้ สอดคล้องกับทรัพยากรและสภาพแวดล้อมของ สถานศึกษา	4.35	0.63	มาก
3	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย	4.33	0.66	มาก
4	ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ	4.24	0.67	มาก
5	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.33	0.70	มาก
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	4.15	0.72	มาก
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์ จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษาได้	4.16	0.70	มาก
8	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในการ ทำงานตามสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น ในสถานศึกษาได้ตลอดเวลา	4.33	0.70	มาก
	รวม(X_1)	4.29	0.55	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.29 , SD=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ดังนี้ ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับ

เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สพฐ. มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด (\bar{X} = 4.44 , SD=0.66) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถวางแผนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับทรัพยากรและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา (\bar{X} = 4.35 , SD=0.63) ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย (\bar{X} = 4.33 , SD=0.66) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (\bar{X} = 4.33 , SD=0.70) ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในการทำงานตามสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในสถานศึกษาได้ตลอดเวลา (\bar{X} = 4.33 , SD=0.70) ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ (\bar{X} = 4.24 , SD=0.67) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้ (\bar{X} = 4.16 , SD=0.70) และผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด (\bar{X} = 4.15 , SD=0.72) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อยอยู่ระหว่าง 0.63 - 0.72 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การบริหารทรัพยากรในองค์การ (X_2)

(n=48)

ข้อ	การบริหารทรัพยากรในองค์การ (X_2)	มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	4.19	0.88	มาก
2	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	4.31	0.62	มาก
3	ผู้บริหารสามารถกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล	4.27	0.64	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

(n=48)

ข้อ	การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2)	มัชฌิม เลขคณิต (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีโอกาสได้ศึกษา อบรมตามความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง	4.50	0.58	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ให้เพียงพอ คຸ້ມคຸ້ມ คຸ້ມคຸ້ມ และพร้อมใช้งาน	4.43	0.67	มาก
6	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น	4.29	0.72	มาก
7	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อผู้รับบริการได้อย่างมีคุณภาพ	4.31	0.67	มาก
	รวม(X_2)	4.32	0.52	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.32 , SD=0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีโอกาสได้ศึกษา อบรมตามความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด (\bar{x} = 4.50, SD=0.58) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ให้เพียงพอ คຸ້ມคຸ້ມ คຸ້ມคຸ້ມ และพร้อมใช้งาน (\bar{x} = 4.43 , SD=0.67) ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน (\bar{x} = 4.31 , SD=0.62) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อผู้รับบริการได้อย่างมีคุณภาพ (\bar{x} = 4.31 , SD=0.67) ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้ง ภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น (\bar{x} = 4.29 , SD=0.72) ผู้บริหารสามารถกำหนด บทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล (\bar{x} = 4.27 , SD=0.64) และผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด (\bar{x} = 4.19, SD=0.88) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อยอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.88 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (X_3)

(n=48)

ข้อ	สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (X_3)	มัชฌิมเลขคณิต (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก	4.24	0.64	มาก
2	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	4.25	0.69	มาก
3	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึกผูกพันกับองค์กร	4.33	0.74	มาก
4	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.44	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา	4.35	0.64	มาก
6	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสุขและกระตือรือร้นในการทำงาน	4.16	0.73	มาก
7	ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.40	0.62	มาก
	รวม(X_3)	4.31	0.54	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ทั้งในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.31 , SD=0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด (\bar{X} = 4.44 , SD=0.67) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา (\bar{X} = 4.40 , SD=0.62) ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา (\bar{X} = 4.35 , SD=0.64) ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึกผูกพันกับองค์กร (\bar{X} = 4.33 , SD=0.74) ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก (\bar{X} = 4.25 , SD=0.69) ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก (\bar{X} = 4.24 , SD=0.64) และผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสุขและกระตือรือร้นในการทำงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด (\bar{X} = 4.16 , SD=0.73) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (SD= 0.62 – 0.74) แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4)

(n=48)

ข้อ	มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4)	มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ
1	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	4.57	0.57	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน	4.59	0.53	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตา และเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธา ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค	4.47	0.61	มาก
4	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	4.52	0.61	มากที่สุด

ตารางที่ 8 (ต่อ)

(n=48)

ข้อ	มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4)	มัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ
5	ผู้บริหารพิจารณาผลงานความดีความชอบ ประกอบการเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตาม หลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส	4.55	0.63	มากที่สุด
6	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม	4.49	0.66	มาก
	รวม(X_4)	4.53	0.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 8 ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
(\bar{X} = 4.53 , SD=0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไป
น้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด
(\bar{X} = 4.59 , SD=0.53) รองลงมา คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน โดยยึดหลักคุณธรรม
จริยธรรม (\bar{X} = 4.57 , SD=0.57) ผู้บริหารพิจารณาผลงานความดีความชอบประกอบการเลื่อน
เงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส (\bar{X} = 4.55 , SD=0.63) ผู้บริหารปฏิบัติงานโดย
คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน (\bar{X} = 4.52 , SD=0.61) ผู้บริหารเป็น
แบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม (\bar{X} = 4.49 , SD=0.66) และผู้บริหารมีความรัก ความ
เมตตา และเอื้ออาทรเป็นที่ศรัทธา ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค มีค่ามัชฌิมเลขคณิต
น้อยที่สุด (\bar{X} = 4.47 , SD=0.61) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย (SD=
0.53 – 0.66) แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5)

(n=48)

ข้อ	การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5)	มัชฌิม เลขคณิต (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม	4.32	0.70	มาก
2	ผู้บริหารสามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน	4.34	0.67	มาก
3	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	4.47	0.71	มาก
4	ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด	4.32	0.71	มาก
5	ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.32	0.65	มาก
6	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.34	0.67	มาก
	รวม(X_5)	4.35	0.57	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ทั้งในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.35 , SD=0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด (\bar{x} = 4.47 , SD=0.71)รองลงมา คือผู้บริหารสามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน (\bar{x} = 4.34 , SD=0.67) ผู้บริหารสามารถแก้ไข้ปัญหาในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ (\bar{x} = 4.34 , SD=0.67) ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม (\bar{x} = 4.32 , SD=0.70) ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด (\bar{x} = 4.32 , SD=0.71) และผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด (\bar{x} = 4.32 , SD=0.65) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย (SD= 0.65 – 0.71) แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : SD) ของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้านของการบริหารงานบุคคล จากผู้ตอบแบบสอบถาม 96 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 แห่ง แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่ได้กำหนดไว้ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม

(n=48)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ
1	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y_1)	3.93	0.56	มาก
2	ความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2)	4.25	0.48	มาก
3	ความใส่ใจในงาน (Y_3)	4.30	0.53	มาก
4	การลดอัตราการลาออกกลางคัน (Y_4)	4.18	0.59	มาก
5	คุณภาพโดยทั่วไป (Y_5)	4.36	0.54	มาก
	รวม (Y_{tot})	4.20	0.43	มาก

จากตารางที่ 10 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.20 , SD=0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ คำถามโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านคุณภาพโดยทั่วไป มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด (\bar{X} = 4.36 , SD=0.54) รองลงมา คือ ด้านความใส่ใจในงาน (\bar{X} = 4.30 ,

SD=0.53) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (\bar{X} = 4.25 , SD=0.48) ด้านการลดอัตราการลาออก
กลางคัน (\bar{X} = 4.18 , SD=0.59) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด (\bar{X} =
3.93 , SD=0.56) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีการกระจายของ
ข้อมูลในระดับน้อย (SD= 0.48 – 0.59) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปใน
ทิศทางเดียวกัน

เพื่อตอบคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean :
 \bar{X})และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : SD) ของ เป็นรายข้อจากตัวแปรตามที่ศึกษา
จำนวน 40 ข้อ มีรายละเอียดตามตารางที่ 11 - ตารางที่ 15

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y_1)

(n=48)

ข้อ	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y_1)	มัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ
1	นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์เหมาะสมตามวัย	4.09	0.63	มาก
2	นักเรียนมีการคิดอย่างเป็นระบบ	3.92	0.69	มาก
3	นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย	4.35	0.59	มาก
4	นักเรียนมีคะแนนสอบปลายปียู่ในระดับสูง	3.69	0.71	มาก
5	คะแนนสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนผ่าน เกณฑ์มาตรฐาน	3.29	1.01	ปาน กลาง
6	นักเรียนสามารถสอบเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่น	3.93	0.81	มาก
7	นักเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัลจาก การแข่งขันต่างๆ	3.85	0.80	มาก
8	นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้	4.03	0.73	มาก
9	นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมการเรียนรู้ตาม หลักสูตรโดยสามารถวัดได้จากการทดสอบ	4.09	0.68	มาก
10	นักเรียนมีทักษะในการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน เมื่อผ่านกิจกรรมการเรียนรู้	4.02	0.74	มาก
11	นักเรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะตามหลักสูตร อยู่ในระดับสูง	3.96	0.82	มาก
	รวม(Y_1)	3.93	0.56	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.93 , SD= 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม มีระดับมาก จำนวน 10 ข้อ และระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด (\bar{X} = 4.35 , SD=0.59) รองลงมา คือ นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์เหมาะสมตามวัย (\bar{X} = 4.09 , SD=0.63) นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตรโดยสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการอื่น (\bar{X} = 4.09 , SD=0.68) นักเรียนมีพัฒนาการทางการเรียนรู้อย่างดี (\bar{X} = 4.03 , SD=0.73) นักเรียนมีทักษะในการอ่านวิเคราะห์ และเขียนเมื่อผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ (\bar{X} = 4.02 , SD=0.74) นักเรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะตามหลักสูตรอยู่ในระดับสูง (\bar{X} = 3.96 , SD=0.82) นักเรียนสามารถสอบเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่น (\bar{X} = 3.93 , SD=0.81) นักเรียนมีการคิดอย่างเป็นระบบ (\bar{X} = 3.92 , SD=0.69) นักเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัลจากการแข่งขันต่างๆ (\bar{X} = 3.85 , SD=0.80) นักเรียนมีคะแนนสอบปลายปียู่ในระดับสูง (\bar{X} = 3.69 , SD=0.71) และคะแนนสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด (\bar{X} = 3.29 , SD=1.01) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (SD= 0.59 – 1.01) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2)

(n=48)

ข้อ	ความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2)	มัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ
1	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่องาน และภาระงานที่รับผิดชอบ	4.09	0.61	มาก
2	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อผลตอบแทนของงานและค่าจ้าง สวัสดิการต่างๆ	4.10	0.64	มาก
3	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน	4.33	0.64	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ)

(n=48)

ข้อ	ความพึงพอใจในการทำงาน (Y ₂)	มัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ
4	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน	4.17	0.72	มาก
5	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.22	0.66	มาก
6	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ	4.10	0.68	มาก
7	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้การพัฒนาวิชาชีพ	4.30	0.56	มาก
8	ครูและบุคลากรมีความเสียสละและอุทิศตน	4.27	0.67	มาก
9	ครูและบุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	4.45	0.61	มาก
10	ครูและบุคลากรมีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสาร มีการใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญ	4.53	0.58	มากที่สุด
11	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง	4.23	0.68	มาก
	รวม(Y₂)	4.25	0.48	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 8 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.25 , SD = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ครูและบุคลากรมีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสาร มีการใช้ทักษะที่หลากหลายมีมุมมองว่างานมีความสำคัญ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด (\bar{X} = 4.53 , SD = 0.58) รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน (\bar{X} = 4.45 , SD = 0.61) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน (\bar{X} = 4.33 , SD = 0.64) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้การพัฒนาวิชาชีพ

(\bar{X} = 4.30 , SD=0.56) ครูและบุคลากรมีความเสียสละและอุทิศตน (\bar{X} = 4.27 , SD=0.67) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง (\bar{X} = 4.23 , SD=0.68) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (\bar{X} = 4.22 , SD=0.66) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน (\bar{X} = 4.17 , SD=0.72) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อผลตอบแทนของงานและค่าจ้าง สวัสดิการต่างๆ (\bar{X} = 4.10 , SD=0.64) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ (\bar{X} = 4.10 , SD=0.68) และครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่องานและภาระงานที่รับผิดชอบ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด (\bar{X} = 4.09, SD= 0.61) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย (SD= 0.56 – 0.72) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ความใส่ใจในงาน (Y_3)

(n=48)

ข้อ	ความใส่ใจในงาน (Y_3)	มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความรับผิดชอบและมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.41	0.65	มาก
2	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	4.26	0.63	มาก
3	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.20	0.65	มาก
4	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน	4.24	0.61	มาก
5	ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ	4.41	0.80	มาก
6	บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการทำงาน	4.33	0.57	มาก
	รวม (Y_3)	4.30	0.53	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความใส่ใจในงาน ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.30, SD = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความรับผิดชอบและมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด (\bar{X} = 4.41 , SD=0.65) รองลงมา คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ (\bar{X} = 4.41 , SD=0.80) บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการทำงาน (\bar{X} = 4.33 , SD=0.57) ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน (\bar{X} = 4.26 , SD= 0.63) ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน (\bar{X} = 4.24 , SD= 0.61) และครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด (\bar{X} = 4.20 , SD= 0.65) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (SD= 0.57 - 0.80) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การลดอัตราการลาออกกลางคัน (Y_4)

(n=48)

ข้อ	การลดอัตราการลาออกกลางคัน (Y_4)	มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ
1	นักเรียนมีความตั้งใจมาโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.10	0.71	มาก
2	อัตราการจบของนักเรียนแต่ละรุ่นมีความสอดคล้องกับตอนเช้าเรียน	4.18	0.66	มาก
3	อัตราการเลื่อนชั้นของนักเรียนแต่ละปีสูง	4.39	0.51	มาก
4	ไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะปัญหาด้านความยากจน ปัญหาครอบครัว	4.02	0.83	มาก
5	ไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะปัญหาส่วนตัว เช่น การเจ็บป่วย การเจ็บตัว	4.14	0.76	มาก
6	ไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะต้องคดี	4.28	1.04	มาก
	รวม (Y_4)	4.18	0.59	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการลดอัตราการลาออกกกลางคัน ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.18 , SD= 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ อัตราการเลื่อนชั้นของนักเรียนแต่ละปีสูง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด (\bar{X} = 4.39 , SD=0.51) รองลงมา คือ ไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะต้องคดี (\bar{X} = 4.28 , SD=1.08) อัตราการจบของนักเรียนแต่ละรุ่นมีความสอดคล้องกับตอนเข้าเรียน (\bar{X} = 4.18 , SD=0.66) ไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะปัญหาส่วนตัว เช่น การเจ็บป่วย การเจ็บตัว (\bar{X} = 4.14 , SD=0.76) นักเรียนมีความตั้งใจมาโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ (\bar{X} = 4.10, SD= 0.71) และไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะปัญหาด้านความยากจน ปัญหาครอบครัว มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด (\bar{X} = 4.02, SD= 0.83) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย (SD= 0.51 – 1.08) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 คุณภาพโดยทั่วไป (Y_5)

(n=48)

ข้อ	คุณภาพโดยทั่วไป (Y_5)	มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ
1	สถานศึกษามีการดำเนินงานเป็นไปตามความต้องการของชุมชน	4.39	0.56	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรให้กับบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเพียงพอ	4.34	0.66	มาก
3	ครูและบุคลากรมีความสามารถเรียนรู้และปรับตัว เข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ	4.38	0.62	มาก
4	ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย	4.36	0.61	มาก
5	ครูและบุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่อาจจะเกิดขึ้นภายหลัง	4.35	0.61	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

(n=48)

ข้อ	คุณภาพโดยทั่วไป (Y ₅)	มัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ
6	ครูและบุคลากรมีศักยภาพในการแก้ปัญหาของ สถานศึกษา	4.37	0.68	มาก
	รวม (Y ₅)	4.36	0.54	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านคุณภาพโดยทั่วไปในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.36 , SD= 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ สถานศึกษามีการดำเนินงานเป็นไปตามความต้องการของชุมชน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด (\bar{X} = 4.39 , SD=0.56) รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความสามารถเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ (\bar{X} = 4.38 , SD=0.62) ครูและบุคลากรมีศักยภาพในการแก้ปัญหาของสถานศึกษา (\bar{X} = 4.37 , SD=0.68) ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย (\bar{X} = 4.36 , SD=0.61) ครูและบุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่อาจจะเกิดขึ้นภายหลัง (\bar{X} = 4.35 , SD=0.61) และผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรให้กับบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเพียงพอ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด (\bar{X} = 4.34 , SD=0.66) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย (SD= 0.56 – 0.68) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ในภาพรวมโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 16

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

(n=48)

ประสิทธิผลของโรงเรียน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y ₁)	ความพึงพอใจในการทำงาน (Y ₂)	ความใส่ใจในงาน (Y ₃)	การลดอัตราการออกกลางคัน (Y ₄)	คุณภาพโดยทั่วไป (Y ₅)	ภาพรวม (Y _{tot})
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X ₁)	.394**	.620**	.444**	.333**	.632**	.596**
การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X ₂)	.331**	.625**	.455**	.413**	.657**	.612**
สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (X ₃)	.369**	.631**	.450**	.431**	.668**	.629**
มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X ₄)	.327**	.588**	.478**	.443**	.642**	.612**
การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X ₅)	.445**	.660**	.624**	.499**	.572**	.692**
ภาพรวม (X _{tot})	.417**	.696**	.547**	.472**	.705**	.700**

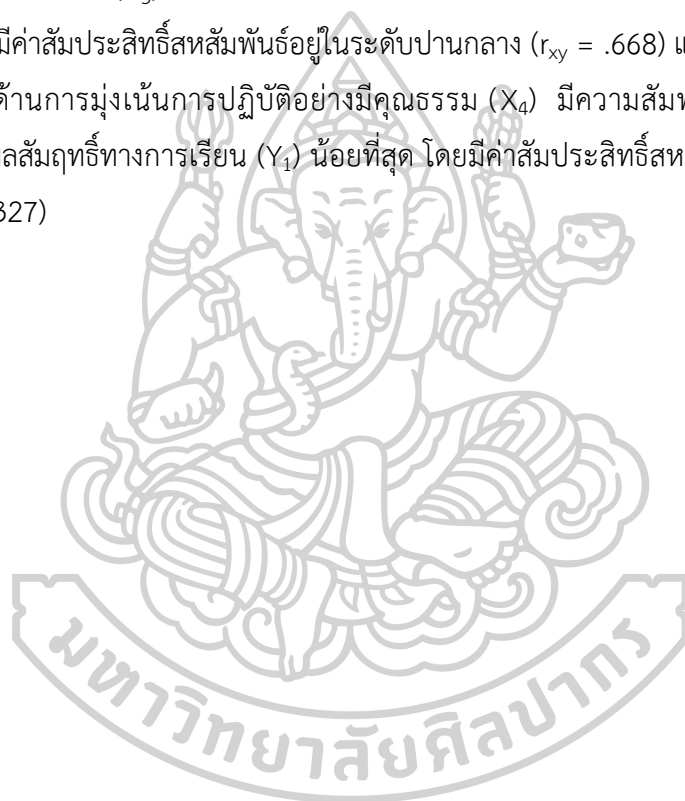
**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 16 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot}) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ($r_{xy}=.700$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y₅) มากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ($r_{xy} = .705$) และมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y₁) น้อยที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .417$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5) มากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .692$) และมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์น้อยที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .596$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร (X_{1-5}) กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน (Y_{1-5}) แต่ละด้านพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (X_3) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5) มากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .668$) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y_1) น้อยที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .327$)



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยใช้บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 จำนวน 55 โรงเรียน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) เป็นสถานศึกษา 52 โรงเรียน โดยใช้การแบ่งสถานศึกษาเป็นรายจังหวัดราชบุรี 24 โรงเรียน จังหวัดกาญจนบุรี 28 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 104 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของอิทท์ ไอร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) แบบสอบถามมีความเชื่อมั่น 0.978 ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ นำมาวิเคราะห์ผลจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 จำนวนแบบสอบถาม 48 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.30 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – Moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อคำถามอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สพฐ. รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถวางแผนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับทรัพยากรและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในการทำงานตามสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในสถานศึกษาได้ตลอดเวลา รองลงมา คือ ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้ และผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้

1.2 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อคำถามอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีโอกาสได้ศึกษาอบรมตามความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ คຸ້ມຄ່າ คຸ້ມທຸນ และพร้อมใช้งาน รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อผู้รับบริการได้อย่างมีคุณภาพ รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น

รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล และผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม

1.3 ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ทั้งโดยภาพรวมและรายข้อ คำถามอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันขององค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก และผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสุขและกระตือรือร้นในการทำงาน

1.4 ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม รองลงมา คือ ผู้บริหารพิจารณาผลงานความดีความชอบประกอบการเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส รองลงมา คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม และผู้บริหารมีความรัก ความเมตตา และเอื้ออาทรเป็นที่ศรัทธา ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค

1.5 ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ทั้งโดยภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด และผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหา

น้อย ดังนี้ ด้านคุณภาพโดยทั่วไป ด้านความใส่ใจในงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการลดอัตราการลาออกกลางคัน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อคำถามอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 10 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย รองลงมา คือ นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์เหมาะสมตามวัย รองลงมา คือ นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตรโดยสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการอื่น รองลงมา คือ นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้ รองลงมา คือ นักเรียนมีทักษะในการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียนเมื่อผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ รองลงมา คือ นักเรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะตามหลักสูตรอยู่ในระดับสูง รองลงมา คือ นักเรียนสามารถสอบเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่น รองลงมา คือ นักเรียนมีการคิดอย่างเป็นระบบ รองลงมา คือ นักเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัลจากการแข่งขันต่างๆ รองลงมา คือ นักเรียนมีคะแนนสอบปลายปียู่ในระดับสูง และคะแนนสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน

2.2 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อคำถามอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 10 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ครูและบุคลากรมีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสาร มีการใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญ รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้การพัฒนาวิชาชีพ รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความเสียสละและอุทิศตน รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อผลตอบแทนของงานและค่าจ้าง สวัสดิการต่างๆ รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ และครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่องานและภาระงานที่รับผิดชอบ

2.3 ด้านความใส่ใจในงาน ทั้งโดยภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความรับผิดชอบและมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ รองลงมา คือ บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการทำงาน รองลงมา คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานรองลงมา คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดี

ต่อแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน และครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร

2.4 ด้านการลดอัตราการลาออกกลางคัน ทั้งโดยภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ อัตราการเลื่อนชั้นของนักเรียนแต่ละปี สูง รองลงมา คือ ไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะต้องคดี รองลงมา คือ อัตราการจบของนักเรียนแต่ละรุ่นมีความสอดคล้องกับตอนเช้าเรียน รองลงมา คือ ไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะปัญหาส่วนตัว เช่น การเจ็บป่วย การเจ็บตัว รองลงมา คือ นักเรียนมีความตั้งใจมาโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ และไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะปัญหาด้านความยากจน ปัญหาครอบครัว

2.5 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป ทั้งโดยภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ สถานศึกษามีการดำเนินงานเป็นไปตามความต้องการของ รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความสามารถเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีศักยภาพในการแก้ปัญหาของสถานศึกษา รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย รองลงมา คือ ครูและบุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่อาจจะเกิดขึ้นภายหลัง และผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรให้กับบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเพียงพอ

3. การภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวก หรือมีความสัมพันธ์คล้ายตามกัน เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านคุณภาพโดยทั่วไป ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความใส่ใจในงาน ด้านการลดอัตราการลาออกกลางคัน และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยภาพรวมของประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสัมพันธ์สูงสุดกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เป็นผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมกับทรัพยากรและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งถือเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประเมินกลยุทธ์ต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาและแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของสถานศึกษา และสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก นำมาซึ่งการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานและสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีการพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงาน มีความรัก ความเมตตา และเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค เป็นแบบอย่างที่ดีโดยยึดหลักการมีคุณธรรม จริยธรรม และพิจารณาผลงานความดีความชอบประกอบการเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สามารถแก้ไขปัญหาในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการระดมทรัพยากรความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่นตลอดจนสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและมีคุณภาพ อีกทั้งยังสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีโอกาสได้ศึกษาอบรมตามความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก และกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันกับองค์กร สร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการกระตือรือร้นในการทำงานและทำงานอย่างมีความสุขภายใต้วัฒนธรรมและค่านิยมอันดีงามของ

องค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฮิตต์ และโรเบิร์ต (Hitt and Robert) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์คือความสามารถในการคาดการณ์ รักษาความยืดหยุ่นและมอบหมายหน้าที่ให้ผู้อื่นในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ตามความเหมาะสม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กรทั้งหมดโดยการจัดการบุคลากร ความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในเศรษฐกิจโลก ผู้นำระดับยุทธศาสตร์จะต้องเรียนรู้วิธีที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จอห์นสัน และโชลส์ (Johnson and Scholes) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนา พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนากลยุทธ์และเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จัดทำมานั้นเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ส่วนบุคคลและการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมาขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้น บทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจ และจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่นๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่นในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลย์รัตน์ เมืองสง ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจระดับสูง ได้แก่ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถรวบรวมข้อมูลต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ได้แก่มีการรายงานผลแผนงานและโครงการเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนางาน และกำหนดแผนปฏิบัติการ องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ ได้แก่ มีความสามารถเชิงรุก โดยกระทำการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนขณะที่ผู้บริหารส่วนใหญ่จำวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอปัญหาคลี่คลายไปเอง องค์ประกอบที่ 4 การคิดปฏิบัติ ได้แก่ ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาองค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจากแรงบันดาลใจ มีความทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบ และกว้างไกล และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับเลือกสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการระดมความคิดเห็นส่วนแนวคิดของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประเด็นสำคัญตามองค์ประกอบทั้ง 5 คือ องค์ประกอบที่ 1 ได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากร

พัฒนาตนเองและวิชาชีพ เพื่อคุณภาพของการศึกษา องค์กรประกอบที่ 2 ได้แก่ มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุขในการทำงานองค์กรประกอบที่ 3 ได้แก่ เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุกได้้องค์ประกอบที่ 4 ได้แก่ มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงานและการแก้ปัญหา และองค์ประกอบที่ 5 ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญประภา สาริภา ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุมพร พัฒนะมาศ ได้ศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มัทนา กองเงิน ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์กว้างไกลสามารถกำหนดทิศทางการบริหารตามนโยบายการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร เป็นรายด้านพบว่า ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีค่าเฉลี่ยคะแนนมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหาร เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว การมุ่งเน้นกระบวนการทางบนพื้นฐานของระดับองค์กรเพื่อให้บุคลากรทำหน้าที่อย่างมีจริยธรรม เป็นผู้มีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศรา สิทธิแก้ว ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทั้งรายรวมและรายด้าน

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร เป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยคะแนนน้อยที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ของโรงเรียนและปัจจัยภายในและภายนอกมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในการทำงาน การนำเข้าข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพจากการดำเนินงานของโรงเรียนมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ใน

การทำงานและนำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่นๆ ซึ่งจะส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เซวงศักดิ์ พฤษเทศ ได้ศึกษา การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักดังนี้ องค์ประกอบหลักด้านการกำหนดทิศทางของ องค์การ องค์ประกอบหลักด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และองค์ประกอบหลักด้านการควบคุมและ ประเมินกลยุทธ์ ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบหลัก เรียงลำดับตามน้ำหนักจากมากไปน้อยได้ดังนี้ องค์ประกอบด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักด้านการกำหนดทิศทางของ องค์การ และองค์ประกอบหลักด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง ของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การวิจัยผลการทดสอบ พบว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานภายใน สถานศึกษาโดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล ส่งเสริมทักษะเพิ่มพูนความรู้ให้ตรงกับความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สร้างเสริม ทักษะที่จำเป็นสำหรับนักเรียนให้เอื้อต่อการเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของบุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การ ดำเนินงานแต่ละกิจกรรมต้องมีการวางแผนร่วมกันพัฒนาและจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำ ให้โรงเรียนมีความตื่นตัวในเรื่องประสิทธิผลของสถานศึกษา นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 8 เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำกับดูแลสนับสนุนส่งเสริมการจัดการศึกษาให้เป็นไปตาม นโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา โดยส่งเสริมให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกนกวรรณ อินทร์น้อย ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพ (effectiveness) ไว้ว่า หมายถึง การบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการจัดหา

ทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์กร เรียกว่า Goal and System-Resource Model if Effectiveness และสอดคล้องกับแนวคิดของ อาร์จิริส (Argyris) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือสถานะที่องค์การสามารถเชื่อมผลผลิตขึ้นในขณะที่ปัจจัยการผลิตลดลงหรือผลผลิตคงที่ การปฏิบัติงานในองค์กรนั้น รวมถึงแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลไว้ว่า หมายถึง การปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความสำเร็จสมตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นรายด้านพบว่า ด้านคุณภาพโดยทั่วไป มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการทำงานของครู และบุคลากร ให้ครูและบุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพและงานที่ปฏิบัติ สามารถบริหารงานตอบสนองต่อชุมชน และการจัดการทรัพยากรอย่างพอเพียง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงาน ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี การตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนวยพร สอิ่งทอง ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แยกพิจารณารายด้านพบในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประไพ อุดมผล ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งพบว่า มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง นักเรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะตามหลักสูตรอยู่ในระดับต่ำ มีความสามารถสอบเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่นในจำนวนไม่มากนัก อีกทั้งผลงานของนักเรียนเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัลจากการแข่งขันต่างๆ ทางด้านวิชาการมีจำนวนน้อย และคะแนนสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานมีจำนวนไม่มากนัก เนื่องจากปัจจัยหลากหลายด้านประกอบกัน ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของตัวนักเรียน ครอบครัว ผู้ปกครอง และสิ่งแวดล้อมภายในและนอกสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบให้ผลสัมฤทธิ์นักเรียนอยู่ในระดับปานกลางและน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิชฌาย์ เหลืองนวล ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับ

ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการควบคุม ด้านภาวะผู้นำ ด้านแรงจูงใจ ด้านปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลด้านกระบวนการตัดสินใจ ด้านการกำหนดนโยบาย ด้านเป้าหมายของการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร และอยู่ในระบบที่ 4 ระบบความช่วยเหลือ 2. ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านคุณภาพโดยรวม ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านการออกกลางคันของนักเรียน ด้านการขาดงาน ด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 3. คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ ได้ศึกษา การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนพบว่า มี 3 ขั้นตอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและการกำหนดพันธกิจ ส่วนอีก 6 ขั้นตอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก และการกำหนดนโยบาย ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า มี 2 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การขาดงานและคุณภาพโดยรวม ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความพึงพอใจในงาน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายขั้นตอนและรายด้าน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลพรรณ พึ่งดวง ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่า

มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน คุณภาพโดยทั่วไป ความใส่ใจในงาน ความพึงพอใจในงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สามารถบริหารทรัพยากรขององค์กร พัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการสร้างความร่วมมือของบุคลากรในการกำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การใช้ประโยชน์จากความสามารถหลักโดยใช้ระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลและการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม มีความสามารถนำกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมทำงานของสมาชิก เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่ไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีการบริหารจัดการงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จึงทำให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5) มากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญและส่งเสริมให้สถานศึกษามีการดำเนินงานที่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน ให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรให้กับบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเพียงพอ สนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ยอมรับและปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ๆ สามารถผสมผสาน พัฒนาความสามารถ ตลอดจนความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y_1) น้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นผู้บริหาร

บางส่วนอาจจะส่งเสริมสนับสนุนความรู้ความสามารถไม่ตรงกับความสามารถของนักเรียน เพราะการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีต้องอาศัยปัจจัยหลายส่วนประกอบกัน ได้แก่ ความสามารถที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ชีวิตและการอบรมในครอบครัว ประสิทธิภาพของโรงเรียน ความเข้าใจในตนเอง และความมุ่งหวังในชีวิต อีกทั้งต้องสนับสนุนการพัฒนาความคิด ทักษะต่างๆ ตลอดจนการสนับสนุนให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ มีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ มีความรู้ความสามารถทางวิชาการควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม จริยธรรม เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5) มากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีการบริหารดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน มีคุณภาพในการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1) น้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และสามารถนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา และสามารถคาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นหลักการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (X_3) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5) มากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษา ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงาน ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกได้ สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กร สร้างค่านิยมให้เกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองกันภายในสถานศึกษา จึงช่วยเสริมสร้างให้ประสิทธิผลของโรงเรียนมีคุณภาพ บุคลากรมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y_1) น้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เรียนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต ในการปฏิบัติงาน มีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทรโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน จึงช่วยเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนและเป็นการสร้างโอกาสทางความคิดสร้างสรรค์เหมาะสมตามวัย มีความคิดอย่างเป็น

ระบบ มีพัฒนาการทางการเรียนรู้ที่ดี ตลอดจนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมที่เหมาะสมตามวัย นำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ วันวิสาข์ ทองดิง ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดย ภาพรวม อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมล โสวาปี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญประภา สาริภา ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามี ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิราพร ดีบุญมี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดย ภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก และมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ คชาภรณ์ เสริมศรี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 มี ความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ผู้บริหารควรตระหนักต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับทรัพยากรและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ตลอดจนวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของสถานศึกษา และนำมากำหนดแผนกลยุทธ์ที่มีความสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง เป็นสิ่งที่บ่งชี้ให้เห็นผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ

3. จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์กัน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมากเท่าใด ประสิทธิผลของสถานศึกษา ก็จะมีประสิทธิผลในลักษณะคล้ายตามกัน ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างประสิทธิผลของสถานศึกษา จึงควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโดยมุ่งเน้นพัฒนาด้านการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ขององค์กร จัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการจัดทำแผนกลยุทธ์ภายในสถานศึกษาของตนเองให้สอดคล้อง และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ อันจะนำไปสู่การประสิทธิผลของสถานศึกษา พัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นและอยู่จนจบการศึกษาสูงสุดของสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจและใส่ใจในการทำงาน และมีคุณภาพโดยรวมเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาและการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพ สถานศึกษาเกิดการพัฒนาและมีประสิทธิผลที่ดี มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ
2. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
3. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กนกวรรณ อินทร์น้อย, “กระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2553),ก

กมลพรรณ พึ่งด้วง, “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร,2560),ง.

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา”

(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2555),บทคัดย่อ

กัลยรัตน์ เมืองสง, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”

(วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยบูรพา,2550),บทคัดย่อ

เกศรา สิทธิแก้ว, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน

ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี”(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ปทุมธานี , 2558),49.

ขวัญฤดี อาภาพันธ์ , “ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม , 2559),23.

คชาภรณ์ เสริมศรี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1”(วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557),14

คชาภรณ์ เสริมศรี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1”(วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น,2557),60

คณิศร พรไกรเนตร, “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิต วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลในการ

ทำงานของบุคลากร กลุ่มงานบริหารทั่วไป สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม” (การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม,2557),35.

คมกฤษ พรหมฉิน, “การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี,จันทบุรี,2560),10.

จอมพล มงคลวนิช,การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา,พิมพ์ครั้งที่2 (กรุงเทพฯ : วีพริ้นท์,2556),181.

จันทราณี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: ไทยร่วมเกล้า, 2553), 188.

จุมพร พัฒนะมาศ, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ รำไพพรรณี, 2558), ก.

ชนกพร มั่นส, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปทุมธานี” (วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,2559),30.

ชโลทร ปิงเมือง, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอวังเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต3”(พะเยา : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยพะเยา,2556),10

ช่วงโชติ พันธุ์เวช, การจัดการศึกษาเชิงคุณภาพSippo (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนสุนันทา, 2555), 248.

เชวงศักดิ์ พลฤกษ์เทเวศ, “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553), ก.

ดารุณี บุญครอง,วิเคราะห์แนวทางการจัดการศึกษาไทยกับการขับเคลื่อนการศึกษาสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 (นครศรีธรรมราช : สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์,2560),49.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, ทฤษฎีองค์การมุมมองต่างกระบวนทัศน์ (กรุงเทพฯ: ดี.เค.ปรีนติ้งเวิลด์, 2556), 145.

เทียน ทองแก้ว. (2557). ลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำ. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2562,

จาก <http://www.baanjomyut.com>

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2557). **ภาวะผู้นำ**. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2562, จาก

<http://www.baanjomyut.com>

ธูมากร เจตีย์คำ, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี,จันทบุรี,2559),11.

นนทกร อัจฉิชัย และมาริสสา ไกรฤกษ์. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารการพยาบาลของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลตากรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** ,วารสารวิจัยและพัฒนา, (2554),112-118

นวลจันทร์ จันทนพ, “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี ,2559)22

เนตร์พัฒนา ยาวีราช,**การจัดการสมัยใหม่ = Modern management** ,พิมพ์ครั้งที่ 8 (ชลบุรี: สำนักพิมพ์มหา วิทยาลัยบูรพา,2556),14

ประไพ อุดมผล, “การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร,2554),ง.

ประยูร คุณนาม, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอบ่อทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2” (วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา,2557), 6.

ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เศาภายน, **Determined Administrative Principles ภาคที่ 3 หลักการเชิงคิดวิวินิจฉัย** (กรุงเทพฯ: บริษัท ก. พล จำกัด, 2555), 208.

ปาริฉัตร ซ่อซิด, “สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559),ง

พรสุณี หงส์ลอย, “การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550),ง

พระอาทิตย์ ทองบุราณ, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของนักศึกษาวิทยาลัยการทัพบก ชุดที่ 56”

(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555)

พัชรินทร์ พันธุ์โตดี, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของ

การบริหารงานระดับปฐมวัยของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5” (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2556),28.

พัฒนพร ศีลาวัณษ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของการ

บริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 1”

(การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,2556),32.

เพ็ญนภา พลัฒิม, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม,2559),11

เพ็ญประภา สาริภา. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับ

ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19”

(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2556), ก.

ภัทรญา อธิภัทรวาทีน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหาร

ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,2560),ก

ภารดี อนันต์นาวิ, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3 (ชลบุรี:มนตรี,

2553), 204.

ภิญโญ มนุศิลาปี, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของทีม,” ในวารสารมนุษยศาสตร์และ

สังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม (ลพบุรี:มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 2559), 8.

มัทนา กองเงิน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้น

พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1” (วิทยานิพนธ์

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554),บทคัดย่อ

ยุทธศาสตร์ชาติ. (2561, 13 ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอน 82 ก หน้า/3

ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติ

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554. (กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน,2556),713.

รุ่งนรินทร์ พุทธิเสน, “องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัยมหาวิทาลัยขอนแก่น, 2557), ก.

ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ, “การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิภาพผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554),ง

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็น เลิศ,พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : คลังนาวิทยา อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด,2548),16

วันเฉลิม เป่งใส, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิภาพผลของโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย”(พะเยา : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยพะเยา ,2560),17.

วันวิสาข์ ทองดิง, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิภาพผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ราชภัฏเลย, 2555), ก.

วิราพร ตีบุญมี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2556), ก.

วีโรจน์ สารรัตน์,กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศน์ต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21 (กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์,2556),90

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ(กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 14.

ศิริชัย กาญจนวสี และคนอื่น. การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย. (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2555)

ศิริเพ็ญ สุกุลสิทธิ์, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6”(วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์,

2556), ก.

ศุภกร อินทร์คล้าย, “ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด

เทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

สมชาย เทพแสงและทัศนีย์ แสงวงศ์ศักดิ์. ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนของจังหวัดทางภาคเหนือ. วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์). 2(ฉบับพิเศษ), 2553, 201-204.

สมชาย พิมพ์ภรณ์, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาที่ 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2555), ก.

สมมาตร คงชื่นสิน, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2556), (1).

สาวิตรี จั้วนหอม, “ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 , แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8: กลุ่มนโยบายและแผน, 2563), 2-8

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, โครงการลดปัญหาการออกกลางคันของผู้เรียนอาชีวศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักติดตามและประเมินผลการอาชีวศึกษา, 2556), 3.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการประเมินการศึกษา, สรุปผลการประเมินคุณภาพรอบสาม(พ.ศ. 2554-2558), (กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, 2556). 3.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ , แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2560), 158.

สิริทร คงคุณ, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28” (วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2556), 49.

สุกัญญา วิริยะอารี, “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2559), 46.
- สุภฤทัย จันทรทรงกลด, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17” (ชลบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558), 14.
- สุพรรณ ประศรี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2555), ง.
- สุพิชฌาย์ เหลืองนวล, “คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), ง.
- สุรศักดิ์ สหวิริยะสิน , “ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทการนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1” (วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556), 7.
- สุรีย์มาศ สุขกลี, “การศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จันทบุรีและตราด” (สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2554), ข.
- เสกสันต์ รอดย้อย, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1” (วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2560), 33.
- เสน่ห์ จัยโต, การบริหารนวัตกรรม: ศาสตร์ใหม่ของ การจัดการ. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 1(1), 35.
- อัศนีย์ สุกิจใจ, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา” วารสารวิจัยพุทธศาสตร์ (2560): 24.
- อำนวยการ สอิ่งทอง, "คุณภาพชีวิตของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

เอกรินทร์ สังข์ทอง, **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในสังคมพหุวัฒนธรรม** : การทบทวนแนวคิดทฤษฎีและการปฏิบัติ (คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2555), 4.

ภาษาต่างประเทศ

A.F. Quinn. And M.S.Rohrbaugh, **Personnel Management of People at Work** (New York :Publishing Co., Inc,2002), 211-213.

Andrew J. Dubrin, **Leadership : Research Findings Practice and Skills** (Boston :Houghton Mifflin Company,1998),335.

_____,**Leadership : Research Findings Practice and Skills**,7th ed.(Ohio:South-Western, 2013),411.

_____,**Leadership , Research Findings Practice and Skills**, 4th ed.(New York : Houghton Mifflin Company,2004),21.

Arthur Thompson,**Strategic Management Concepts and Cases** 13th ed. (Boston : Irvin McGraw-Hill,2003),45.

B.M.Bass and Stogdill, **Handbook of Leadership** .(New York : Free Press ,1990),111.

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

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

C. Allen. Omstein, **Educational Administration : Concepts And Practices** (California : Wadsworth Publishing, 1996), 178-179.

C. Dimmock and W. Allan, **Educational Leadership : Culture and Diversity**, (Gates head London : Athenaeum Press,2005),11.

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

Carl D. Glickman, **Supervision of Instruction A Development Approach**, 2nd ed. (Boston :Allyn and Bacon , 1990),155.

Carter V. Good, **Dictionary of Education**, 3nd ed. (New York : McGraw-Hill Book Company, 1973), 320.

Chester I. Barnard, **The Function of The Executive** (Cambridge : Harvard University

Press, 1966), 482.

Chris Argyris, **Integrations The Individual and The Organization** (New York : John Wiley,1964),123.

Courtand L. Bovee, et al, **Management** (New York : McGraw – Hill,1993),468.

Daniel E. Griffiths, “**Administrative Theory and Change in Organizations,**” in **Organization and Human Behavior : Focus on Schools** (New York : McGraw-Hill, 1969), 371-374.

Daniel Katz and Robert L. Kahn , **The Social Psychology of Organization** (New York : John Wiley and sons,1966),23-26

Douglas H. Powel, **Understanding Human Adjusting Normal Adaption through the Life Cycle** (Boston: Little Brown, 1983), 17-18.

E. Hooper and P.A. Potter, **Meeting the need of intensive care unit patient families,** (New York : Harper&Row,2001),64.

Edwin A. Lock, “**The Nature and Causes of Job Satisfaction,**” in **Handbook of Industrial and Organizational Psychology,** 2nd ed. (Chicago : Rand McNally, 1976), 1302.

Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices,** 6th ed. (CA: Wadworth Cengage learning, 2012), 21.

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

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

George Strauss and Leonard R. Sayles, **Personnel : The Human Problems of Management** (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1960), 119-127.

Greenberg – Walt, C.L. & Robertson, A.G. **The Future of Leadership** (San Francisco : Jossey – Bass,2001)203

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

Halpin,A.W,**Theory and research in Administration** .(NewYork:Macmillan

Hans J. Eysneck and Richard Meili, **Encyclopedia of Psychology** (London:Scarch Press, 1972), 16.

- Jame L. Gibson, J.M. Ivancevich, and J.H. Donnelly, **Organization : Behavior Structure, Process**, 3rd ed. (Dallas, Texas : Business Publishing, Inc., 1979), 112.
- _____, **Organization : Behavior Structure Process, Internationnal**, 10th ed. (USA : McGraw –Hill Inc., 2000), 55.
- _____, Ivancevich, John M.; & James H. Donnelly, **Organization Behavior Structure Process**, 14th ed. (New York : McGraw-Hill, Book Company , 2009), 272.
- John H. Mahoney and Nigel Eitzel, **Organization Behavior : Theory & Practice** (Englewood Cliff : Prentice Hall, 2001), 142-144.
- Jonathan D. Basky, **World Class Customer Satisfaction** (Burr Ridge, Ill: Irwin Professional Pub, 1995), 2.
- Joseph M. Juran and Frank M. Gryna, **Quality Planning and Analysis**, 3rd ed. (New York: McGraw Hill., 1993), 3.
- K. Marcel, “**Principal Power and School Effectiveness : A Study of Urban Public Middle School**”, (Dal 51/60A, 1990): 1852.
- Linda Reid, **The Relationship Between Strategic Management and Presidential Leadership in selected Colorado State – Supported and Private Institutions of Higher Education**, Dissertation in Business Administration, Nova Southeastern University, 2005, 213.
- M. Preedy, R. Glatter , and C. Wise, **Strategic Leadership and Educational Improvement** (London : Cromwell, 2003), 1.
- Marcelo De Stefano, **School Effectiveness : The Role of The Principal in a Leadership Public secondary School in Santa Fe Province** , Abstract (March 2011)
- Mark D. Baldwin, **Implementation of Strategic Planning in a Public School Setting : A case Study** Dissertation Abstract International 55,4 (October 1994) : 224 – A
- Mark E. Hanson, **Educational Administration and Organization Behavior**, 4th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1996), 35.
- Mauritz C. Linvall and Anthony J. Miko, **Measuring Pupill Achievement and Aptitude**, 2nd ed. (New York: Harcourt Jovanovich, 1967), 5.

Maxwell, **Intellectual Property Law and Taxation**, Nigel A. East away, Richard J.

Gallafent, Victor A. F. dauppe, 6th ed. (East away, Nigel A. London : Thomson Sweet,2003),42.

Michael A. Hitt , R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson,**The Management of Strategic : Concepts and Cases**, 9th ed. (Thomson,2011),318-325.

_____, **Management of Strategy: COMPETITIVENESS AND GLOBALIZATION :**

Concepts and Cases ,7th ed (Ohio: Thomson South-Western, 2007), 382-395.

Michael Joseph, Buzzi, **The Relationship of School Effectiveness to Selected**

Dimensions of PricipalsInstructional Leadership in Elementary School in the State of Connecticutaion, Dissertation Abstract International 51,12(June 1991): 3167 – A

Milon L. Blum and James C. Naylor, **Industrial Psychology** (New York : Harper and Row, 1968), 364.

Mortimore , HMI, Smith and Tomlinson อ้างถึงใน Woods,D, and Orlik , S, **School Review and Inspection** (London : Biddles Ltd. Guildford and King’s Lynn., 1990), 289-304.

Mott P.W., อ้างถึงใน พรชัย เชื้อชูชาติ, “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก”,35-36.

N.Frederickson, **Some Effect of Organization Climate on Administration Perfomance** (Princeton New Jersey : Educational Testing Service, 1966),15.

Nicholson Nigel and others, "**Absence from Work and Job Satisfaction**," **Journal of Applied Psychology** 61,6 (December 1976): 735.

P. Stephen Robbins and K. Mary Coulter, **Management**, 6th ed. (Upper Saddle River , N.J.: Prentice Hall, 1996), 77.

P.B. Applewhite, **Organization Behavior** (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1965), 8.

Paul E. Mott, **The Characteristic of Effective Organization** (New York : Macmillan, 1966),398.

Paul E. Spector, **Industrial and Organizational Psychology Research and Practices** (USA: John Wiley and Sons, 1996), 15.

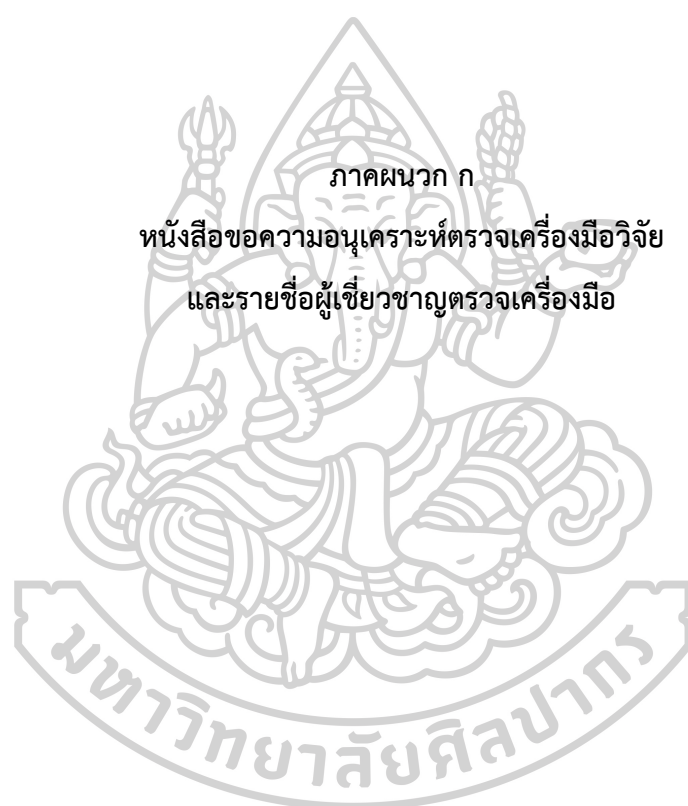
Paul H. Muchinsky, **Psychology Applied to Work** (Homewood, Illinois : The Dorsey Press, 1983), 322.

- Paul Samuel, **Strategic Management of Development Programs** (Geneva : International Labor Office, 1983), 57.
- Peter M. Senge, **The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization** (New York : Doubleday, 2006), 58.
- Peter Pobeaux and Stephen E. Popleton, **Psychology and Work** (London : McMillan and Press, 1978), 158-159.
- R. Maghroori and C. Rolland, **The Appreciative Inquiry Summit : A Practitioner's Guide for Leading Large-Group Change**, (San Francisco : Berrett-Koehler, 1997), 125.
- R.L. Daft, **Leadership : Theory and practice**, (Florida : Dryden, 1999), 478.
- Rensis Likert, **New Pattern of Management** (New York : McGraw-Hill, 1961).
_____, **The Human Organization** (New York : McGraw-Hill, Book Company, 1967), 273.
- Richard M. Steers, **Organization Effectiveness : A Behavioral View**. (Santa Monica , California : Goodyear Publishing Company , Inc., 1977), 40.
_____, **Organizational Behavior** (Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 1985), 80-86.
- Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research activities," **Journal for Education and Psychological measurement**. No3, November, 1970:608
- Robert N. Lussier, **Management Fundamentals**, 2nd ed. (Canada : South-Western, a division of Thomson, 2003), 547.
- Robert Tannenbaum and others, **Leadership and Organization** (New York : McGraw-Hill Book Company, 1961), 24.
- Rutter อ่างถึงใน Woods, D, and Orlik , S, **School Review and Inspection** (London : Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn., 1990), 289-304.
- S. Low & D. Glover, **Education Leadership and Learnship and Learning**, (Buckingham, UK : Open University Press, 2000), 14.
- S.P. Robbins and M. Coulter, **Management** 6th ed. (New York : Prentice Hall, 2003), 85.
- S.R. Rhodes and R.M. Steers, **Managing Employee Absenteeism** (USA: John Wiley and Sons, 1996), 10.

- Stephen P. Robbins, **Management** (New York : Prentice Hall Inc,1996),277.
- Talcott Parsons, “**Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organization,**” In **Complex Organizations : A sociological Readers** (New York : Free Press.1966), 44.
- Thomas J.Sergiovanni, **The Principalsip : A Reflective Practice Perspective**, 2nded. (Boston, MA : Allyn and Bacon, 1991), 258-263.
- Tyysk L. Vappu , “ **Insiders and Outsiders : Women’s Movement and Organizational Effectiveness . Canadian Review of sociology and Anthropology 33, 3(1998):391-410**
- V. Richards and W. Engle, **Teaching Thinking & Problem Solving**, (Constructivist teaching : Theory and practice,1990),281.
- Warren G. Bennis, **The concept of Organizational Health in Changing Organizational Behavior** , 9th ed.(New York : McGraw-Hall ,2002),9.
- Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel,**Educational Administration : Theory Research and practice**, 8th ed. (New York : McGraw-Hill Inc.,2008),291-322.
- _____, **Educational Administration : Theory Research and Practice**, 6 th ed. (New York : McGraw-Hill Inc.,2001),275 .
- William A. Brown, “**Organizational Effectiveness in Nonprofit Human Sevice Organization : The Influence of the Board of Directors**”, Dissertation Abstracts International-B 60,12 (2000) : 15-17.
- Woods,D, and Orlik , S, **School Review and Inspection** (London : Biddles Ltd. Guildford and King’s Lynn., 1990), 289-304.



ภาคผนวก





ที่ ศธ 6812.2/2๙๑

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

1 เมษายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวปัญจมาภรณ์ พุทธพรพิสุทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวจุรีรัตน์ ม่วงนา รหัสนักศึกษา 59252307 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการ ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา โทร. 08 7565 8990

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (content validity) จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจำนวน 5 คน

1. ดร. ปัญจมาภรณ์ พุทธพรพิสุทธ์
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
2. อาจารย์ ดร. สรภัส น้ำสมบูรณ์
ตำแหน่ง อาจารย์สาขาวิชาสังคมศึกษา ภาควิชาหลักสูตรและการสอน
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
3. นายนิวัตร วงศ์วิสัย
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
4. ดร. วรณชัย รั้งซี่
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
5. นางอรุณา เทพาสถิต
ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสวนผึ้งวิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8



ภาคผนวก ข
คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item-Objective Congruence : IOC)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ : Strategic Leadership (ตัวแปร X)

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction : X₁)								
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สพฐ.	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
2	ผู้บริหารสามารถวางแผนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับทรัพยากรและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ผ่าน
3	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
4	ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
5	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
8	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในการทำงานตามสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในสถานศึกษาได้ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ผ่าน

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
2.การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively managing the firm's resource portfolio : X₂)								
9	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
10	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
11	ผู้บริหารสามารถกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
12	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีโอกาสได้ศึกษาอบรมตามความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
13	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ให้เพียงพอ คัดค้าน คัดค้าน และพร้อมใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
14	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
15	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากร ได้ตอบสนองต่อผู้รับบริการได้อย่างมีคุณภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3.สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล(Sustaining an effective organizational culture : X₃)								
16	ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
17	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
18	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันกับองค์กร	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
19	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
20	ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
21	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสุขและกระตือรือร้นในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
22	ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรมค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing ethical practices : X₄)								
23	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
24	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
25	ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตา และเอื้ออาทรเป็นที่ศรัทธา ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
26	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
27	ผู้บริหารพิจารณาผลงานความดีความชอบประกอบการเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
28	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
5.การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls : X₅)								
29	ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
30	ผู้บริหารสามารถจัดอัตราค่าจ้างบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
31	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
32	ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
33	ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
34	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ประสิทธิผลของสถานศึกษา : School Effectiveness (ตัวแปร Y)

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
1.ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Achievement : Y₁)								
1	นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์เหมาะสมตามวัย	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
2	นักเรียนมีการคิดอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3	นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
4	นักเรียนมีคะแนนสอบปลายปียู่ในระดับสูง	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ผ่าน
5	คะแนนสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
6	นักเรียนสามารถสอบเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
7	นักเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัลจากการแข่งขันต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
8	นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
9	นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตรโดยสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
10	นักเรียนมีทักษะในการอ่าน คิด วิเคราะห์ และเขียนเมื่อผ่านกิจกรรมการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
11	นักเรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะตามหลักสูตรอยู่ในระดับสูง	+1	+1	+1	0	0	0.6	ผ่าน

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction : Y₂)								
12	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อ งานและภาระงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
13	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อ ผลตอบแทนของงานและค่าจ้าง สวัสดิการต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
14	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อ สถานที่ทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
15	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อ เพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
16	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
17	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อ นโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
18	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อ โอกาสในการเรียนรู้การพัฒนาวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
19	ครูและบุคลากรมีความเสียสละและ อุทิศตน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
20	ครูและบุคลากรมีความเป็นอิสระใน การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
21	ครูและบุคลากรมีโอกาสได้รับข้อมูล ข่าวสาร มีการใช้ทักษะที่หลากหลาย มี มุมมองว่างานมีความสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
22	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อ โอกาสการเลื่อนเงินเดือนเลื่อน ตำแหน่ง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
3. ความใส่ใจในงาน (Absenteeism) (Y₃)								
23	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความรับผิดชอบและมาปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
24	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
25	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
26	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
27	ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
28	บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
4. การลดอัตราการลาออกกลางคัน (Dropout rate : Y₄)								
29	นักเรียนมีความตั้งใจมาโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
30	อัตราการจบของนักเรียนแต่ละรุ่นมีความสอดคล้องกับตอนเข้าเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
31	อัตราการเลื่อนชั้นของนักเรียนแต่ละปีสูง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
32	ไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะปัญหาด้านความยากจน ปัญหาครอบครัว	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ผ่าน
33	ไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะปัญหาส่วนตัว เช่น การเจ็บป่วย การเจ็บตัว	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
34	ไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะต้องคดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
5. คุณภาพโดยทั่วไป (Overall quality : Y₅)								
35	สถานศึกษามีการดำเนินงานเป็นไปตามความต้องการของชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
36	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรให้กับบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
37	ครูและบุคลากรมีความสามารถเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
38	ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
39	ครูและบุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่อาจเกิดขึ้นภายหลัง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
40	ครูและบุคลากรมีศักยภาพในการแก้ปัญหาของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ



ที่ ศธ 6812.2/335

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

17 เมษายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวจूरรัตน์ ม่วงนา รหัสนักศึกษา 59252307 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน
1	ราชินีบูรณะ
2	วัดห้วยจรเข้มะเข็วทยาคุม
3	ศรีวิชัยวิทยา
4	พระปฐมวิทยาลัย
5	สระกระเทียมวิทยาคม “สังวรเจษฎ์ประกาศมอุปถัมภ์
6	สิรินธรราชวิทยาลัย
7	โพรงมะเดื่อวิทยาคม
8	วัดไร่ขิงวิทยา
9	สามพรานวิทยา
10	ภปร.ราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์
11	ภัทรญาณวิทยา
12	บางหลวงวิทยา
13	สถาพรวิทยา
14	กำแพงแสนวิทยา
15	กาญจนนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม



RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.978	.980	74

Item – Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	310.47	919.982	.563	.978
X2	310.63	923.895	.512	.978
X3	310.53	919.361	.651	.978
X4	310.63	923.482	.523	.978
X5	310.60	916.800	.632	.978
X6	310.67	915.333	.702	.978
X7	310.70	912.424	.737	.978
X8	310.53	919.223	.598	.978
X9	310.57	909.564	.629	.978
X10	310.50	925.086	.537	.978
X11	310.57	916.806	.739	.978
X12	310.43	919.771	.678	.978
X13	310.50	916.259	.615	.978
X14	310.70	918.976	.576	.978
X15	310.53	917.499	.642	.978
X16	310.57	913.082	.770	.978
X17	310.67	911.540	.740	.978
X18	310.60	915.972	.652	.978
X19	310.47	913.637	.786	.978
X20	310.57	923.840	.538	.978

Item – Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X21	310.73	916.340	.661	.978
X22	310.53	918.533	.753	.978
X23	310.23	921.357	.715	.978
X24	310.30	921.803	.609	.978
X25	310.33	923.264	.565	.978
X26	310.30	916.424	.766	.978
X27	310.30	912.010	.812	.978
X28	310.37	917.964	.601	.978
X29	310.50	915.707	.678	.978
X30	310.47	915.637	.671	.978
X31	310.40	915.007	.676	.978
X32	310.47	909.499	.826	.978
X33	310.50	921.638	.577	.978
X34	310.53	915.361	.763	.978
Y1	310.67	919.264	.600	.978
Y2	310.80	917.821	.672	.978
Y3	310.43	927.151	.415	.978
Y4	311.17	920.695	.511	.978
Y5	311.43	922.875	.296	.979
Y6	310.83	918.489	.455	.978
Y7	311.00	914.069	.537	.978
Y8	310.87	921.775	.450	.978
Y9	310.80	912.372	.656	.978
Y10	310.93	909.306	.652	.978
Y11	310.90	907.679	.665	.978
Y12	310.63	925.206	.529	.978
Y13	310.67	923.057	.617	.978
Y14	310.37	918.999	.691	.978
Y15	310.53	921.913	.489	.978
Y16	310.60	916.869	.685	.978
Y17	310.63	913.551	.728	.978
Y18	310.53	920.189	.702	.978
Y19	310.43	929.426	.355	.978
Y20	310.43	913.013	.795	.978
Y21	310.33	918.506	.704	.978
Y22	310.53	915.844	.684	.978
Y23	310.30	919.872	.665	.978

Item – Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y24	310.50	921.569	.579	.978
Y25	310.70	915.528	.718	.978
Y26	310.67	919.747	.645	.978
Y27	310.37	924.516	.530	.978
Y28	310.53	925.568	.534	.978
Y29	310.83	914.144	.636	.978
Y30	310.70	913.390	.714	.978
Y31	310.50	924.052	.569	.978
Y32	310.80	912.028	.626	.978
Y33	310.70	918.079	.522	.978
Y34	310.53	925.085	.257	.979
Y35	310.43	917.082	.758	.978
Y36	310.53	916.189	.625	.978
Y37	310.47	917.568	.679	.978
Y38	310.43	922.944	.584	.978
Y39	310.47	919.844	.617	.978
Y40	310.43	918.392	.650	.978





ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว 8606 (คส.)/จป๒๕
๒๕



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 ตุลาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียน

ด้วย นางสาวจุรีรัตน์ ม่วงนา รหัสประจำตัว 59252307 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิง
กลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 " มีความ
ประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน และครูผู้สอนใน โรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้อง
ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากजू)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียน 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน

2. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อคำถามที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

ตอนที่ 3 ข้อคำถามที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

3. ผู้ตอบแบบสอบถามสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน

2. ครู 1 คน

4. โปรดใส่เครื่องหมาย / หน้าคำตอบที่ท่านเลือกตามความเป็นจริง และกรุณาตอบคำถามทุกข้อ โดยแบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น การตอบแบบสอบถามไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด และข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และช่วยให้การดำเนินงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

(นางสาวจวีรัตน์ ม่วงนา)

นักศึกษาศรีนิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 087-5658990

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องหลังข้อความ ให้ตรงกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์							
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สพฐ.						()1
2	ผู้บริหารสามารถวางแผนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับทรัพยากรและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา						()2
3	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย						()3
4	ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ						()4
5	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา						()5
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้						()6
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้						()7
8	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในการทำงานตามสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในสถานศึกษาได้ตลอดเวลา						()8

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การบริหารทรัพยากรในองค์กร							
9	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม						()9
10	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน						()10
11	ผู้บริหารสามารถกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล						()11
12	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีโอกาสได้ศึกษา อบรมตามความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง						()12
13	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ให้เพียงพอ คุ่มค่า คุ่มทุน และพร้อมใช้งาน						()13
14	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในท้องถิ่น						()14
15	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อผู้รับบริการได้อย่างมีคุณภาพ						()15
สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล							
16	ผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก						()16
17	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก						()17
18	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึกผูกพันกับองค์กร						()18

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
19	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา						()19
20	ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา						()20
21	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมี ความสุขและกระตือรือร้นในการทำงาน						()21
22	ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดี ต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา						()22
มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม							
23	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน โดยยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม						()23
24	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน						()24
25	ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตา และเอื้ออาทรเป็นที่ ศรัทธา ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค						()25
26	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของ ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว						()26
27	ผู้บริหารพิจารณาผลงานความดีความชอบ ประกอบการเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วย ความโปร่งใส						()27
28	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม						()28
การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล							
29	ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการ ของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม						()29
30	ผู้บริหารสามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสม กับภาระงาน						()30

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
31	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน						()31
32	ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด						()32
33	ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อพัฒนา สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง						()33
34	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาในระยะสั้นและระยะยาว ได้อย่างมีประสิทธิภาพ						()34



ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องหลังข้อความ ให้ตรงกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่ท่าน

ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง	ประสิทธิผลของโรงเรียน	อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	ประสิทธิผลของโรงเรียน	อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง	ประสิทธิผลของโรงเรียน	อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	ประสิทธิผลของโรงเรียน	อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง	ประสิทธิผลของโรงเรียน	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน							
1	นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์เหมาะสมตามวัย						()1
2	นักเรียนมีการคิดอย่างเป็นระบบ						()2
3	นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย						()3
4	นักเรียนมีคะแนนสอบปลายปีอยู่ในระดับสูง						()4
5	คะแนนสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน						()5
6	นักเรียนสามารถสอบเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่น						()6
7	นักเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัลจากการแข่งขันต่างๆ						()7
8	นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้						()8
9	นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตรโดยสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการอื่น						()9
10	นักเรียนมีทักษะในการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียนเมื่อผ่านกิจกรรมการเรียนรู้						()10
11	นักเรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะตามหลักสูตรอยู่ในระดับสูง						()11

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ความพึงพอใจในการทำงาน							
12	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่องานและภาระงานที่รับผิดชอบ						()12
13	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อผลตอบแทนของงานและค่าจ้าง สวัสดิการต่างๆ						()13
14	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน						()14
15	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน						()15
16	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา						()16
17	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อนโยบายแผนงาน มาตรการ กระบวนการ						()17
18	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้การพัฒนาวิชาชีพ						()18
19	ครูและบุคลากรมีความเสียสละและอุทิศตน						()19
20	ครูและบุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน						()20
21	ครูและบุคลากรมีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสาร มีการใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญ						()21
22	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง						()22
ความใส่ใจในงาน							
23	ครูและบุคลากรในโรงเรียนไม่มีความรับผิดชอบและขาดงานเสมอ						()23
24	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน						()24
25	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร						()25
26	ครูและบุคลากรในโรงเรียนไม่มีแรงจูงใจและไม่มีแรงกระตุ้นในการทำงาน						()26

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
27	ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่จน เกษียณอายุราชการ						()27
28	บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการทำงาน						()28
การลดอัตราการลาออกกลางคัน							
29	นักเรียนขาดเรียนอย่างสม่ำเสมอ						()29
30	อัตราการจบของนักเรียนแต่ละรุ่นไม่มีความสอดคล้อง กับตอนเข้าเรียน						()30
31	อัตราการเลื่อนชั้นของนักเรียนแต่ละปีต่ำ						()31
32	นักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะปัญหาด้าน ความยากจน ปัญหาครอบครัว						()32
33	นักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะปัญหาส่วนตัว เช่น การเจ็บป่วย การเจ็บตัว						()33
34	นักเรียนที่ออกกลางคันด้วยสาเหตุเพราะต้องคดี						()34
คุณภาพโดยทั่วไป							
35	สถานศึกษามีการดำเนินงานเป็นไปตามความต้องการ ของชุมชน						()35
36	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรให้กับ บุคลากรทุกฝ่ายอย่างเพียงพอ						()36
37	ครูและบุคลากรมีความสามารถเรียนรู้และปรับตัวเข้า กับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ						()37
38	ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสม กับงานที่ได้รับมอบหมาย						()38
39	ครูและบุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่ อาจจะเกิดขึ้นภายหลัง						()39
40	ครูและบุคลากรมีศักยภาพในการแก้ปัญหาของ สถานศึกษา						()40

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวจุรีรัตน์ ม่วงนา
วัน เดือน ปี เกิด	25 สิงหาคม พ.ศ. 2534
สถานที่เกิด	จังหวัดนครปฐม
วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ) สาขาสังคมศึกษา
ที่อยู่ปัจจุบัน	28/4 ม. 4 ต.ขุนแก้ว อ.นครชัยศรี จ.นครปฐม 73120

