



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง



โดย
นางสาววิรินทร์รัตน์ เสือจอย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR
AFFECTING STUDENT QUALITY IN SCHOOLS UNDER SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SINGBURI ANGTHONG



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 2021

Copyright of Silpakorn University

| | |
|----------------------|--|
| หัวข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน |
| โดย | สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง |
| สาขาวิชา | วรินทร์รัตน์ เสือจอย |
| อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก | การบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์ |

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

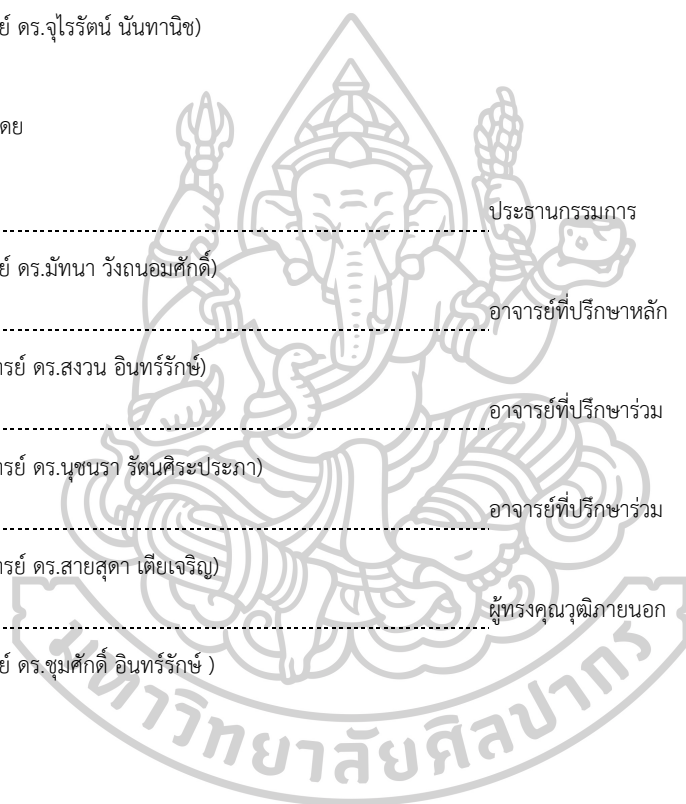
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษนรา รัตนศิริประภา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตยเจริญ)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)



61252339 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์/คุณภาพผู้เรียน

นางสาว วิรินทร์รัตน์ เสือจอย: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง 2) เพื่อทราบคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง 3) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง จำนวนทั้งสิ้น 24 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 8 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารต่างๆ จำนวน 3 คน และครู จำนวน 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 192 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของยุกต์ (Yukl) และคุณภาพผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก
2. คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และด้านการระบุงกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

61252339 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : STRATEGIC LEADERSHIP / STUDENT QUALITY

MISS WIRUNRAT SUAJOY : STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR AFFECTING STUDENT QUALITY IN SCHOOLS UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SINGBURI ANGTHONG THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR SANGAUN INRAK, Ph.D.

The purposes of this research were to know 1) the strategic leadership of school administrator in schools under secondary educational Service Area Office singburi anghong 2) the student quality in schools under secondary educational Service Area Office singburi anghong 3) the strategic leadership of school administrator affecting to student quality in schools under secondary educational Service Area Office singburi anghong. The sample were 24 school under secondary educational Service Area Office singburi anghong. The respondents from each school were a school director, three deputy school directors or a head of departments and four teachers, totally 192 respondents. The research instrument was a questionnaire concerning strategic leadership on Gary Yukl's concept and student quality on basic education standards and childhood education standards for schools' internal quality assurance from Office of the Basic Education Commission. The statistical used to analyze the data were frequency , percentage, arithmetic mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis

The research findings were as follows;

1. The strategic leadership of school administrator in schools under secondary educational Service Area Office singburi anghong, as a whole, were at a high level.
2. The student quality in schools under secondary educational Service Area Office singburi anghong as a whole, were at a high level.
3. The strategic leadership on evaluate the likely outcomes of a strategy, involve other executives in selecting a strategy and identify promising strategies of administrator affecting to student quality in schools under secondary educational Service Area Office singburi anghong were found that as a whole 0.05 level at statistical significance.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เพราะได้รับการอนุเคราะห์เป็นอย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.นุชนารถ ยิ้มจันทร์ ดร.ณัฐกานต์ รักนาค ดร.พีชมน เทียนศรี ดร.อิทธิฤทธิ์ พงษ์ปิยะรัตน์ และดร.อนุพงษ์ คล่องการ ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ ตลอด ทั้งให้คำแนะนำ แก้ไข ที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหาร สถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารต่าง ๆ จากโรงเรียนท่าวังวิทยาคาร โรงเรียนบ้านเบิก วิทยาคม โรงเรียนครูประชาสรรค์ และโรงเรียนเนินขามรัชประชานุเคราะห์ ในการให้ความอนุเคราะห์ ทดลองเครื่องมือวิจัย (tryout) และขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มงานฝ่าย บริหารต่าง ๆ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำงานวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคุณพ่อวิรัช เสือจอย คุณแม่นิสากร เสือจอย และครอบครัวของข้าพเจ้าใน การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับกำลังใจ ความช่วยเหลือ การดูแลและแรงผลักดันเป็นอย่างมาก จากผู้ที่ให้โอกาสและสิ่งที่ดี ๆ ในชีวิตแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณคณาจารย์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนที่เป็น กำลังใจ ให้การสนับสนุนและอยู่เคียงข้างผู้วิจัยมาโดยตลอดจนสามารถทำการศึกษาวิจัยสำเร็จลุล่วงไป ด้วยดี

วิรัตน์รัตน์ เสือจอย

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ฉ |
| สารบัญ..... | ช |
| สารบัญตาราง..... | ฉ |
| สารบัญแผนภูมิ..... | ฅ |
| บทที่ 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญ..... | 2 |
| ปัญหาของการวิจัย..... | 4 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 8 |
| ข้อคำถามของการวิจัย..... | 8 |
| สมมติฐานของการวิจัย..... | 9 |
| ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย..... | 9 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 13 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 15 |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง..... | 16 |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา..... | 16 |
| ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์..... | 16 |
| ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์..... | 20 |
| แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์..... | 23 |
| คุณภาพผู้เรียน..... | 38 |

| | |
|--|----|
| ความหมายของคุณภาพผู้เรียน..... | 38 |
| แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียน..... | 41 |
| ความหมายของคุณภาพการศึกษา..... | 47 |
| ความหมายของมาตรฐานการศึกษา..... | 50 |
| ความสำคัญและความจำเป็นในการกำหนดมาตรฐานการศึกษา..... | 51 |
| มาตรฐานการศึกษาชาติของไทย..... | 52 |
| มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 53 |
| แนวคิดและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพสถานศึกษา..... | 54 |
| กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561..... | 56 |
| แนวปฏิบัติการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2561..... | 57 |
| สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง..... | 59 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 62 |
| งานวิจัยในประเทศ..... | 62 |
| งานวิจัยต่างประเทศ..... | 69 |
| สรุป..... | 70 |
| บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย..... | 72 |
| ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย..... | 72 |
| ระเบียบวิธีวิจัย..... | 73 |
| แผนแบบการวิจัย..... | 73 |
| ประชากร..... | 73 |
| กลุ่มตัวอย่าง..... | 73 |
| ผู้ให้ข้อมูล..... | 74 |
| ตัวแปรที่ศึกษา..... | 74 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 78 |

| | |
|--|-----|
| การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ | 79 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 79 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล..... | 80 |
| สถิติที่ใช้ในการวิจัย | 80 |
| สรุป | 81 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 82 |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม | 83 |
| ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง | 84 |
| ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง | 93 |
| ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง | 105 |
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ | 121 |
| สรุปผลการวิจัย..... | 122 |
| อภิปรายผล..... | 124 |
| ข้อเสนอแนะ | 133 |
| ข้อเสนอแนะทั่วไป..... | 133 |
| ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป..... | 134 |
| รายการอ้างอิง | 135 |
| ภาคผนวก..... | 141 |
| ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ..... | 142 |
| ภาคผนวก ข ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย (IOC)..... | 145 |
| ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อโรงเรียน | 156 |
| ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย..... | 159 |

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อโรงเรียนกลุ่ม
 ตัวอย่าง 164

ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... 167

ประวัติผู้เขียน..... 178



สารบัญตาราง

หน้า

| | |
|---|----|
| ตารางที่ 1 สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ปีการศึกษา 2562 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำแนกตามระดับการทดสอบ..... | 6 |
| ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ของ สพม.สท.อท. ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562..... | 6 |
| ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ปีการศึกษา 2562 ชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำแนกตามระดับการทดสอบ..... | 6 |
| ตารางที่ 4 สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ปีการศึกษา 2562 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำแนกตามระดับการทดสอบ..... | 7 |
| ตารางที่ 5 กรอบและตัวชี้วัดการศึกษาที่สะท้อนถึงคุณภาพการศึกษา | 49 |
| ตารางที่ 6 แสดงข้อมูลสถานศึกษาในสังกัด | 62 |
| ตารางที่ 7 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล..... | 74 |
| ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละ ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 83 |
| ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม (X_{tot}) | 85 |
| ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1)..... | 86 |
| ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2) | 87 |
| ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการกำหนด สมรรถนะหลัก (X_3)..... | 88 |

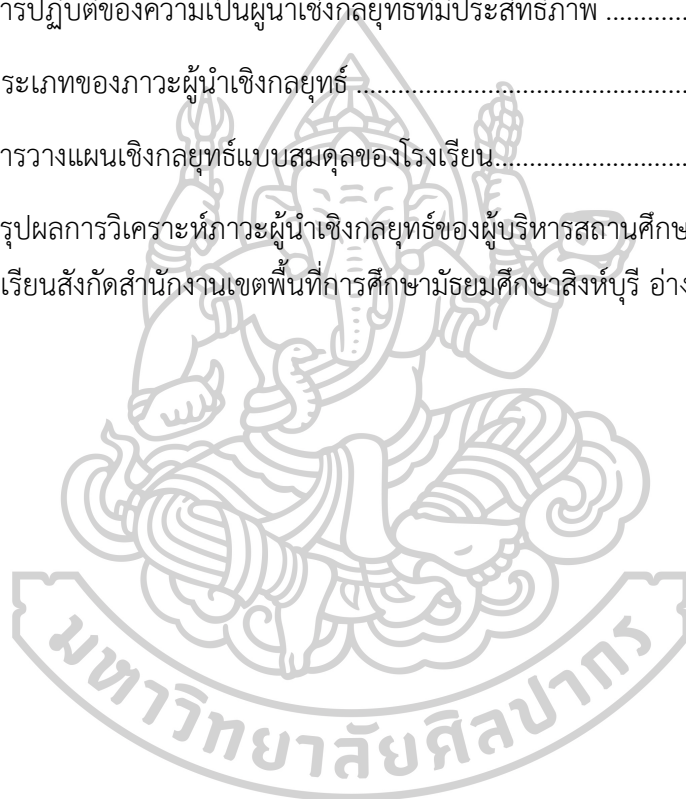
| | |
|---|----|
| ตารางที่ 13 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการ ประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (X ₄) | 89 |
| ตารางที่ 14 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการระบุ กลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X ₅) | 90 |
| ตารางที่ 15 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการ ประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X ₆) | 91 |
| ตารางที่ 16 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการให้ผู้อื่น มีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X ₇) | 92 |
| ตารางที่ 17 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม (Y _{tot}) | 93 |
| ตารางที่ 18 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ (Y ₁) | 95 |
| ตารางที่ 19 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (Y ₂) | 96 |
| ตารางที่ 20 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (Y ₃) | 97 |
| ตารางที่ 21 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Y ₄) | 98 |

| | |
|--|-----|
| ตารางที่ 22 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตาม หลักสูตรสถานศึกษา (Y ₅)..... | 99 |
| ตารางที่ 23 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดี ต่องานอาชีพ (Y ₆)..... | 100 |
| ตารางที่ 24 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรีอ่างทอง ด้านมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่ สถานศึกษากำหนด (Y ₇)..... | 101 |
| ตารางที่ 25 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็น ไทย (Y ₈)..... | 102 |
| ตารางที่ 26 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความ แตกต่างและหลากหลาย (Y ₉)..... | 103 |
| ตารางที่ 27 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม (Y ₁₀)..... | 104 |
| ตารางที่ 28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง | 105 |
| ตารางที่ 29 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม (Y _{tot})..... | 106 |
| ตารางที่ 30 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการอ่าน การเขียนการสื่อสารและการคิดคำนวณ (Y ₁)..... | 107 |
| ตารางที่ 31 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (Y ₂)..... | 108 |

| | |
|---|-----|
| ตารางที่ 32 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการสร้าง นวัตกรรม (Y ₃)..... | 109 |
| ตารางที่ 33 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y ₄) | 110 |
| ตารางที่ 34 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตาม หลักสูตรสถานศึกษา (Y ₅)..... | 111 |
| ตารางที่ 35 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจต คติที่ดีต่องานอาชีพ (Y ₆)..... | 112 |
| ตารางที่ 36 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดี ตามที่สถานศึกษากำหนด (Y ₇)..... | 113 |
| ตารางที่ 37 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านความภูมิใจในท้องถิ่นและความ เป็นไทย (Y ₈)..... | 114 |
| ตารางที่ 38 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบน ความแตกต่างและหลากหลาย (Y ₉)..... | 115 |
| ตารางที่ 39 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม (Y ₁₀) | 116 |

สารบัญแผนภูมิ

| | หน้า |
|---|------|
| แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย | 12 |
| แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย | 14 |
| แผนภูมิที่ 3 การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล | 26 |
| แผนภูมิที่ 4 การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ | 28 |
| แผนภูมิที่ 5 ประเภทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 35 |
| แผนภูมิที่ 6 การวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบสมดุลของโรงเรียน..... | 37 |
| แผนภูมิที่ 7 สรุปผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพ ผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง | 120 |



บทที่ 1

บทนำ

ภาวะการณ์ของโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงและเกิดการแข่งขันสูง มีพัฒนาการทางด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย ซึ่งประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกจึงไม่พ้นที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่รุนแรงนี้ โดยทำให้เกิดผลกระทบหลายด้าน อาทิ ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมทางด้านกลยุทธ์รอบด้านในการบริหารการศึกษาทั้งการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ พัฒนาการกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน พัฒนาผู้เรียน เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ มีทักษะชีวิตที่จำเป็นตามความต้องการและสอดคล้องกับสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นกระบวนการการสร้างรากฐานและการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นกำลังในการขับเคลื่อนพัฒนาประเทศไทยในปัจจุบันและต่อเนื่องไปในอนาคต การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนและสังคม กล่าวคือ การศึกษาจะพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะตามที่สังคมต้องการ เพื่อให้คนเป็นปัจจัยในการพัฒนาสังคมต่อไป ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาของไทยจึงต้องการผู้บริหารมืออาชีพ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีสมรรถนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยต้องมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ¹

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการมองไปในอนาคตและกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ รวมทั้งมีความสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อให้องค์การมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงมีกระบวนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของประเทศไทยอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

¹ เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ, การบริหารการเปลี่ยนแปลง Change Management (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 14.

ความเป็นมาและความสำคัญ

ประเทศไทย 4.0 หรือ Thailand 4.0 เป็นโมเดลการพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย เป็นการพัฒนาประเทศโดยนโยบายเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ดังนั้นต้องมีความเข้าใจ เข้าถึง จึงจะพัฒนาได้ โดยใช้ศักยภาพมนุษย์เป็นตัวนำขับเคลื่อนด้วยปัญญาของคน ต้องลงทุนให้มนุษย์เป็นผลผลิตที่ดีที่สุด ทุกคนได้รับโอกาสเท่าเทียมกันและอยู่อย่างยั่งยืน สถานศึกษาจึงเป็นแหล่งผลิตเยาวชนให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นพลังขับเคลื่อนของประเทศไทยให้มีความก้าวหน้าให้เป็นไทยแลนด์ 4.0 และยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นคนไทย 4.0 โดยมีเป้าหมายให้คนไทยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถ ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากลและสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ อย่างเป็นระบบ มีทักษะการทำงานที่พร้อมเข้าสู่ตลาดแรงงาน และขยายโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง² การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในประเทศ การศึกษาในยุคปัจจุบันจึงเป็นการศึกษา 4.0 ผู้เรียนจะต้องได้รับการพัฒนาให้สามารถสร้างผลงานที่เป็นผลผลิต (Product) ออกมาให้ได้ และเป็นผลผลิตที่ดีมีคุณภาพด้วยพร้อมกัน ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ (Creative and Production Education)³ บริบทของสถานศึกษาในยุค 4.0 จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษา อันได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาไทย อาทิ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก (Global Trend) พลวัต การเปลี่ยนแปลงของโลกจากการก้าวผ่านศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 แรงขับเคลื่อนจากการรวมกลุ่มเศรษฐกิจของภูมิภาคต่าง ๆ ของโลกมากขึ้น และประเด็นปัญหาภายในประเทศ (Local Issues) เช่น 1) คุณภาพของการศึกษาต่ำ จากการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมพื้นฐาน (O-NET 2561) ของนักเรียนทั่วประเทศพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำมาก คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกรายวิชา รวมถึงผลการทดสอบจากโครงการประเมินผลนักเรียนระดับนานาชาติ (Programme for International Student Assessment : PISA) ในปี ค.ศ.2015 พบว่าคะแนนที่ได้ต่ำกว่ามาตรฐานโลก มีผู้สอบได้คะแนนต่ำกว่าระดับ “Below minimum” ในวิชาคณิตศาสตร์ถึงร้อยละ 53.8 และในวิชาวิทยาศาสตร์ ร้อยละ

² สุวิทย์ เมษินทรีย์, ปาฐกถาศาสตราจาร์ย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ครั้งที่ 8 เรื่อง การบริหาร การศึกษาเพื่อร่วมสร้างประเทศไทย 4.0 (กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560).

³ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, “การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา” (เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการของคุรุสภา ประจำปี 2559 การวิจัยนวัตกรรมการเรียนรู้และการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน), 11-12

46.7 3) ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาสูง 4) ปัญหาของระบบการศึกษาเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งนี้ Global Competitiveness index 2017-2018 ได้จัดให้ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 32 ในภาพรวม แต่การศึกษาดกอยู่ที่อันดับ 56 มหาวิทยาลัยไม่ติดอันดับใน 200 อันดับแรกในการจัดอันดับของ Times World University Rankings และ QS World University Rankings ในปี 2561⁴ ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร ได้แก่ ผู้เรียน การจัดการเรียนรู้ ครู เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ในยุคประเทศไทย 4.0 หรือ Thailand 4.0 การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบริบทของสถานศึกษา การทำให้ครูยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงต่างๆนั้น จึงเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหลักการจัดการศึกษาที่ตื้นนั้นจำเป็นต้องคำนึงถึง กิจกรรมหลัก 3 รูปแบบ คือ 1) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา (Setting Direction) 2) การพัฒนาบุคลากร (Developing People) และ 3) การทบทวนการออกแบบองค์การเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการการเปลี่ยนแปลง (Redesigning the Organization to Meet Changing Demand)⁵ ซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดังกล่าวจะแสดงออกในลักษณะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่มาทำงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของครูและสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ อีกทั้งแสดงออกถึงการตัดสินใจ และการควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา กำหนดบทบาทและทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน เพื่อตอบสนองนโยบายของประเทศและทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว⁶

⁴ คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. (ร่าง) แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา กุมภาพันธ์ 2562 , เข้าถึงเมื่อ 7 มกราคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://km.thai.ac>

⁵ สุกัญญา แซ่มซอย, การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital Era) (พิษณุโลก : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2560), 52.

⁶ Pearce A. John and Richard B. Robinson, **Formulation, Implementation and Control of Competitive Strategy**. 9th ed (Boston: McGraw-Hill, 2007), n. page.

ปัญหาของการวิจัย

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 ได้กำหนดให้โรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้นำคนสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา จากการศึกษามูลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง จำแนกตามการรับรอง พบว่า ผลการประเมินของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนทั้งหมด 26 แห่ง มีผลได้รับการรับรองมาตรฐาน จำนวน 19 แห่ง (ร้อยละ 73.08) ไม่ได้รับการรับรอง จำนวน 7 แห่ง (ร้อยละ 26.92) โดยมีข้อเสนอแนะ คือ สถานศึกษานำโดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งผลการสังเคราะห์ ข้อเสนอแนะการพัฒนาคุณภาพรายตัวบ่งชี้ที่สำคัญไปกำหนดทิศทางพัฒนาคุณภาพในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 หมวด 3 ข้อ 40 โดยการแก้ไข ปรับปรุงคุณภาพรายตัวบ่งชี้ ที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับพอใช้ โดยยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นอยู่ในระดับดีขึ้นไป และควรกำหนดกรอบระยะเวลาแก้ไขปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง⁷ นอกจากนี้เหตุผลสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยวิเคราะห์ได้จากผลการดำเนินงานดังต่อไปนี้คือ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการกำหนดมาตรฐานโรงเรียน มีจุดที่ควรพัฒนา ได้แก่ มาตรฐานของโรงเรียนยังไม่สะท้อนบริบทเฉพาะของโรงเรียน มีโรงเรียนบางแห่งไม่มีการกำหนดมาตรฐานของโรงเรียน และบางโรงเรียนยังมีมาตรฐานที่ไม่สมบูรณ์ เช่น มีการกำหนดมาตรฐานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานแต่บกพร่องในการกำหนดมาตรฐานระดับปฐมวัย หรือมีการประกาศมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนแต่ยังบกพร่องในการกำหนดและประกาศค่าเป้าหมายในการพัฒนา และจากการศึกษาผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการกำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี พบจุดสำคัญที่ควรพัฒนาคือ แผนปฏิบัติการมีลักษณะเป็นแผนงบประมาณ แต่รายละเอียดในการปฏิบัติ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ยังไม่สัมพันธ์กัน กิจกรรมที่กำหนดสะท้อนการนำสู่การปฏิบัติไม่ชัดเจน แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษากับแผนปฏิบัติการประจำปีไม่สัมพันธ์กัน มีโครงการจำนวนมากเกินไป บางเรื่องอาจจะไม่จำเป็นต้องจัดทำเป็นโครงการ มาตรฐานการศึกษาที่ระบุในแผนไม่สอดคล้องกับมาตรฐานในรายงานการประเมินตนเองประจำปี (SAR)⁸

จากการศึกษาผลการตรวจสอบและผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านคุณภาพผู้เรียน พบจุดที่ควรพัฒนา

⁸ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง, “สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม(พ.ศ.2554-2558)” (เอกสารกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลทางการศึกษา ลำดับที่ 19/2560), 4-9.

ดังต่อไปนี้ 1) นักเรียนควรได้รับการพัฒนาด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ คติวิจารณ์ญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น สรุปความรู้ได้ นำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในแก้ปัญหาในการเรียนรู้และการใช้ ชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ต้องเร่งพัฒนาผู้เรียนให้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตามหลักสูตรเพื่อให้เกิด ความก้าวหน้าของผลการทดสอบระดับชาติ 3) สร้างการเห็นคุณค่าในตนเองให้กับนักเรียนเพื่อมุ่งให้ นักเรียนได้พัฒนารอบแนวคิดของตนเองอย่างสมวัย 4) ควรส่งเสริมให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นและ เป้าหมายในการดำรงชีวิต 5) การใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมตามกาลเทศะเน้นเพื่อการพัฒนาการเสาะ แสวงหาองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยครูผู้สอนกระตุ้นและให้การแนะนำในทางบวก 6) สถานศึกษาควรพัฒนา นักเรียนด้านความสามารถการสื่อสารภาษาอังกฤษให้นักเรียนสามารถใช้ภาษาในชีวิตประจำวันได้อย่าง เหมาะสมตามวัย⁹ นอกจากนี้จากการรายงานผลการจัดการศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เพื่อ ประมวลผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้ทราบถึงผลการดำเนินงานตามภารกิจการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ตลอดจนอุปสรรคและข้อเสนอแนะต่างๆ ในการที่จะนำไปปรับปรุงพัฒนา จัดทำแผนการดำเนินงานในปีต่อไปและจากผลการดำเนินงานในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมา พบสภาพที่เป็น ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน ด้านคุณภาพผู้เรียน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีคะแนนการทดสอบ ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) เมื่อพิจารณาจากการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4 กลุ่มสาระการ เรียนรู้ระดับ สพม.สท.อท. กับระดับ สพฐ. และระดับประเทศ ปีการศึกษา 2562 พบว่าระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 3 ทุก กลุ่มสาระการเรียนรู้มีคะแนนระดับ สพม.สท.อท. ต่ำกว่า ระดับ สพฐ. และ ระดับประเทศ ส่วนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนระดับ สพม.สท.อท. ต่ำกว่าระดับ สพฐ. และ ระดับประเทศ ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ดังตารางที่ 1 และ 3¹⁰

⁹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง, “รายงานการสังเคราะห์ผลการ ตรวจสอบและผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ประจำปีการศึกษา 2560” (เอกสารกลุ่มนิเทศติดตามฯ ลำดับที่ 11/2561), 17.

¹⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง, “แผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564” (เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน ลำดับที่ 2/2564), 14-16.

ตารางที่ 1 สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-net) ปีการศึกษา 2562
 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำแนกตามระดับการทดสอบ

| กลุ่มสาระการเรียนรู้ | ระดับประเทศ | ระดับ สพฐ. | ระดับ สพม. สท.อท. | สพม.สท.อท. -ประเทศ | สพม.สท.อท. -สพฐ. |
|-------------------------|--------------|--------------|-------------------|-----------------------|---------------------|
| ภาษาไทย | 55.14 | 55.91 | 54.87 | -0.27 | -1.04 |
| คณิตศาสตร์ | 33.25 | 32.98 | 32.09 | -1.16 | -0.89 |
| วิทยาศาสตร์ | 26.73 | 26.98 | 26.27 | -0.46 | -0.71 |
| ภาษาอังกฤษ | 30.07 | 30.22 | 29.63 | -0.38 | -0.53 |
| เฉลี่ยรวม 4 สาระ | 36.30 | 36.52 | 35.73 | -0.57 | -0.79 |

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง, “แผนปฏิบัติการประจำปี
 งบประมาณ พ.ศ. 2564” (เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน ลำดับที่ 2/2564), 14 .

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-net) ของ
 สพม.สท.อท. ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562

| กลุ่มสาระการเรียนรู้ | สพม.สท.อท. ปี 2562 | สพม.5 ปี 2561 | สพม.5 ปี 2560 | เพิ่ม/ลด |
|-------------------------|-----------------------|---------------|---------------|--------------|
| ภาษาไทย | 54.87 | 54.48 | 48.04 | +0.39 |
| ภาษาอังกฤษ | 32.09 | 28.34 | 29.36 | +3.75 |
| คณิตศาสตร์ | 26.27 | 29.71 | 26.17 | -3.44 |
| วิทยาศาสตร์ | 29.69 | 35.55 | 32.03 | -5.86 |
| เฉลี่ยรวม 4 สาระ | 35.73 | 37.02 | 32.03 | -1.29 |

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-net) ปีการศึกษา 2562 ชั้น
 มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำแนกตามระดับการทดสอบ

| กลุ่มสาระการเรียนรู้ | ระดับประเทศ | ระดับ สพฐ. | ระดับ สพม.5 | สพม.5-ประเทศ | สพม.5-สพฐ. |
|----------------------|-------------|------------|-------------|--------------|------------|
| ภาษาไทย | 42.21 | 43.02 | 42.20 | -0.01 | -0.82 |
| สังคมศึกษา | 35.70 | 36.01 | 35.67 | -0.03 | -0.43 |
| ภาษาอังกฤษ | 29.20 | 28.97 | 27.09 | -2.11 | -1.88 |

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-net) ปีการศึกษา 2562
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำแนกตามระดับการทดสอบ (ต่อ)

| กลุ่มสาระการเรียนรู้ | ระดับประเทศ | ระดับ สพฐ. | ระดับ สพม.5 | สพม.5-ประเทศ | สพม.5-สพฐ |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| คณิตศาสตร์ | 25.41 | 25.62 | 24.80 | -0.61 | -0.82 |
| วิทยาศาสตร์ | 29.20 | 29.40 | 28.98 | -0.22 | -0.42 |
| เฉลี่ยรวม 5 สาระ | 32.34 | 32.62 | 31.75 | -0.60 | -0.87 |

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง, “แผนปฏิบัติการประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2564” (เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน ลำดับที่ 2/2564), 15 .

ตารางที่ 4 สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-net) ปีการศึกษา 2562
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำแนกตามระดับการทดสอบ

| กลุ่มสาระการเรียนรู้ | สพม.5 ปี 2562 | สพม.5 ปี 2561 | สพม.5 ปี 2560 | เพิ่ม/ลด |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| ภาษาไทย | 42.20 | 47.07 | 50.11 | -4.87 |
| สังคมศึกษาฯ | 35.67 | 34.99 | 34.35 | +0.68 |
| ภาษาอังกฤษ | 27.09 | 29.41 | 36.75 | -2.32 |
| คณิตศาสตร์ | 24.80 | 29.61 | 24.39 | -4.81 |
| วิทยาศาสตร์ | 28.98 | 30.17 | 29.11 | -1.19 |
| เฉลี่ยรวม 5 สาระ | 31.75 | 34.25 | 32.94 | -2.50 |

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง, “แผนปฏิบัติการประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2564” (เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน ลำดับที่ 2/2564), 16 .

จากสภาพปัญหาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อการพัฒนา
คุณภาพผู้เรียน เนื่องจากในสภาพปัจจุบันเกิดการปฏิรูปการศึกษาหลายด้าน ทำให้ในการบริหาร
การศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ จำเป็นต้องมีส่วนร่วมหลายฝ่าย ทั้งผู้บริหารการศึกษา
ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างมีอาจ
เลี้ยงได้ ซึ่งบุคคลที่เปรียบเสมือนกุญแจสำคัญของสถานศึกษาที่จะขับเคลื่อนทุกฝ่ายให้ดำเนินงานของ
สถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา นั่นคือผู้บริหารสถานศึกษา และคุณลักษณะสำคัญของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงมีคือภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความสามารถในการมองไปในอนาคตและกำหนด
วิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ รวมทั้งมีความสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ เพื่อให้
องค์การมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงใช้กระบวนการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา
อย่างเป็นระบบนำสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ผลการปฏิบัติงานของ
สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลจึงสะท้อนได้จากคุณภาพผู้เรียนทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์และ

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียน ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง เพื่อให้เป็นข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์อันจะเป็นองค์ความรู้ในการนำไปวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ตลอดจนปรับปรุงกระบวนการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ชุมชน สังคม และผู้เรียนอันเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติสืบไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย และสามารถตอบปัญหาดังกล่าวได้ชัดเจน ผู้วิจัยจึงต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง
2. เพื่อทราบคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรี อ่างทอง
3. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามสำหรับกรวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองอยู่ในระดับใด
2. คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง หรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานทางการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองอยู่ในระดับปานกลาง
2. คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง อยู่ในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีเชิงระบบ (System approach) ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาอธิบายขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัยว่าโรงเรียนนั้นมีการจัดการเชิงระบบที่แวดล้อมไปด้วยองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) เช่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพทางสังคม สภาพทางภูมิศาสตร์ และอื่นๆ โดยโรงเรียนมีปัจจัยนำเข้า (input) เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ หลักสูตร และปัจจัยนำเข้าทั้งหมดจะถูกนำเข้ามาสู่กระบวนการ (transformation process) เช่น การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา การจูงใจ ภาวะผู้นำการตัดสินใจ การเสริมสร้างพลังอำนาจ เมื่อปัจจัยนำเข้าได้ถูกนำเข้าสู่กระบวนการของโรงเรียน ผลที่เกิดขึ้นคือผลผลิต (outputs) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนและชุมชนสัมพันธ์ ความผูกพันต่อองค์การของครู เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบทั้งสามจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หากผลผลิตที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ปัญหานั้นเกิดจากองค์ประกอบใดของระบบที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) จะช่วยให้ทราบถึงประเภทของปัญหา จุดที่ต้องได้รับการพัฒนาและแก้ไข หรือปรับปรุงได้มากขึ้น และได้ผลผลิตที่มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น¹¹

สำหรับตัวแปรเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ อาทิ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ดูบริน (DuBirin) มี 5 องค์ประกอบ 1) การคิดในระดับสูง (High-level cognitive) เช่น การคิดรวบยอด และการคิดแบบมีกลยุทธ์ 2) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย (Gathering multiple inputs to formulate strategy) 3) การคาดการณ์ และการกำหนดอนาคต (Anticipating and creating a future)

¹¹ Lunenburg C. Fred and Ornstein V. Allan, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6th ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2011), 20-22

4) การคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary thinking) 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a vision)¹² เดวีส์ และเดวีส์ (Davies and Davies) ได้กำหนดคุณลักษณะของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 2 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านความสามารถในการจัดการ ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการปรับสมาชิกให้เข้ากับองค์การ 2) ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ประกอบด้วย เป็นผู้ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ๆ มีความสามารถในการปรับตัว และมีภาวะผู้นำ ฉลาด และมีสติปัญญา¹³ เดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller) ได้ศึกษาพบว่ากิจกรรมสำหรับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางขององค์การ (setting a direction) 2) การออกแบบองค์การ (designing the organization) 3) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การ (instilling a culture)¹⁴ เซงเก (Senge) ได้แบ่งองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) นักออกแบบ (Designer) 2) ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (Steward) 3) เป็นครูผู้สอน (Teacher)¹⁵ ฮิตท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland, and Hoskisson) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ (effectively managing the firm's resource portfolio) 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (sustaining an effective organizational culture) 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational control)¹⁶ ยูคัล (Yukl) นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร (Strategic Leadership) 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

¹² DuBrin J. Andrew, **Leadership: Researching Findings, Practice, and Skills** (Boston: Houghton, 1998), 335.

¹³ Davies J. Babrara and Davies Brent, **Strategic Leadership** (School leadership and Management 23(1), 2004), 29-38.

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

¹⁵ Senge M.Peter, **The Fifth Discipline: The Art Practice of the Learning Organization** (New York: Double day, 1990). 189-192.

¹⁶ Hitt A.Michael, Ireland R. Duane and Hoskisson E.Robert, **Management of Strategy: Concepts and Cases** (China: Thomson south-Western, 2007) 372-383

major change in strategy) 5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (identify promising strategies) 6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (evaluate the likely outcomes of a strategy) และ 7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (involve other executives in selecting a strategy)¹⁷

สำหรับตัวแปรเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพผู้เรียน มีนักวิชาการหรือองค์กรทางการศึกษาหลายแห่งได้ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ อาทิ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวถึงคุณภาพของผู้เรียน ประกอบไปด้วย 1) ผู้มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย (Well Being Person) 2) บุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learner Person) 3) ผู้คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม (Initiative and Innovative) 4) ผู้มีความเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี (Good Citizen And Global Citizen) 5) ผู้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills, 3Rs8Cs) 6) ผู้มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง (Self – Reliance)¹⁸ โรงเรียนนานาชาติ เอ็มไอที กูรูกุล (MIT Pune's Vishwashanti Gurukul, an IB World School) กล่าวถึง คุณภาพผู้เรียน หมายถึง ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะดังนี้ 1) การมีวินัย 2) การมีความขยัน 3) การตรงต่อเวลา 4) การมีความเคารพนับถือ 5) สามารถทำงานเป็นทีมได้ 6) การมีความมั่นใจ 7) มีความรับผิดชอบ¹⁹ ยูเนสโก (UNESCO) กล่าวถึง ตัวชี้วัดการศึกษาที่สะท้อนถึงคุณภาพผู้เรียนดังนี้คือ นักเรียนมีสุขภาพที่ดี ภาวะโภชนาการที่สมบูรณ์และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์²⁰ อูสซิก นิวตัน และไบรอัน (Tristan, Newton and Bryan) ได้วัดทักษะของผู้เรียนที่มีคุณภาพ ประกอบด้วยคุณสมบัติดังนี้ 1) ด้านการประมวลผลข้อมูล 2) ด้านค่านิยม 3) ทักษะด้านการเรียนรู้ 4) ด้านทักษะภายใน

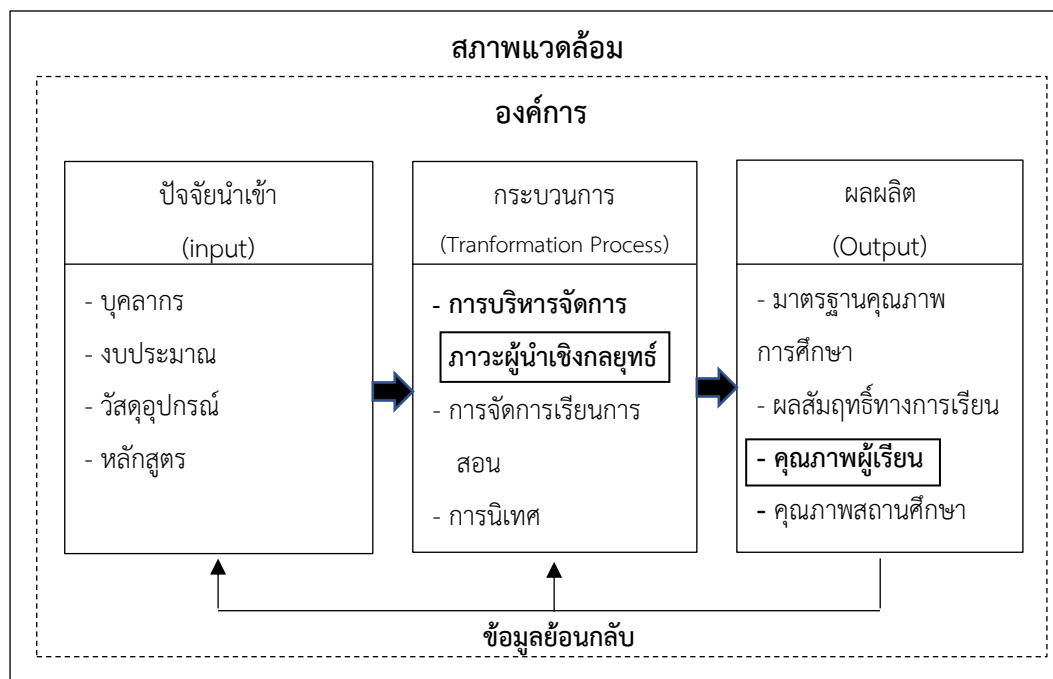
¹⁷ Yukl Gary, **Leadership in Organization**, 5th ed. (New York : Courier Stoughton, 2006), 378-382.

¹⁸ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ร่างยุทธศาสตร์การศึกษาขั้นพื้นฐาน 20 ปี (พ.ศ.2561-2580), เข้าถึงเมื่อ 12 กรกฎาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2019/06.-2561-2580.pdf>

¹⁹ MIT Pune's Vishwashanti Gurukul, an IB World School, Qualities of a Good Student, Accessed July 12, 2021, Available from <https://www.mitgurukul.com/qualities-of-a-good-Student.php>

²⁰ UNESCO, Information Literacy Resources Directory, Accessed July 10, 2021, Available from <http://edu.stou.ac.th/EDU/UploadedFile/23723-11.pdf>.

ตัวบุคคล 5) ด้านทักษะการคิด²¹ ผู้วิจัยจึงนำเอกสารอ้างอิงมาเป็นข้อช่วยเชิงอ้างอิงของการวิจัย โดยสามารถสรุปนำเสนอแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ข้อช่วยเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

ที่มา : Lunenburg C. Fred and Ornstein V. Allan, **Education Administration: Concepts and Practices**, 6th ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2011), 20-22

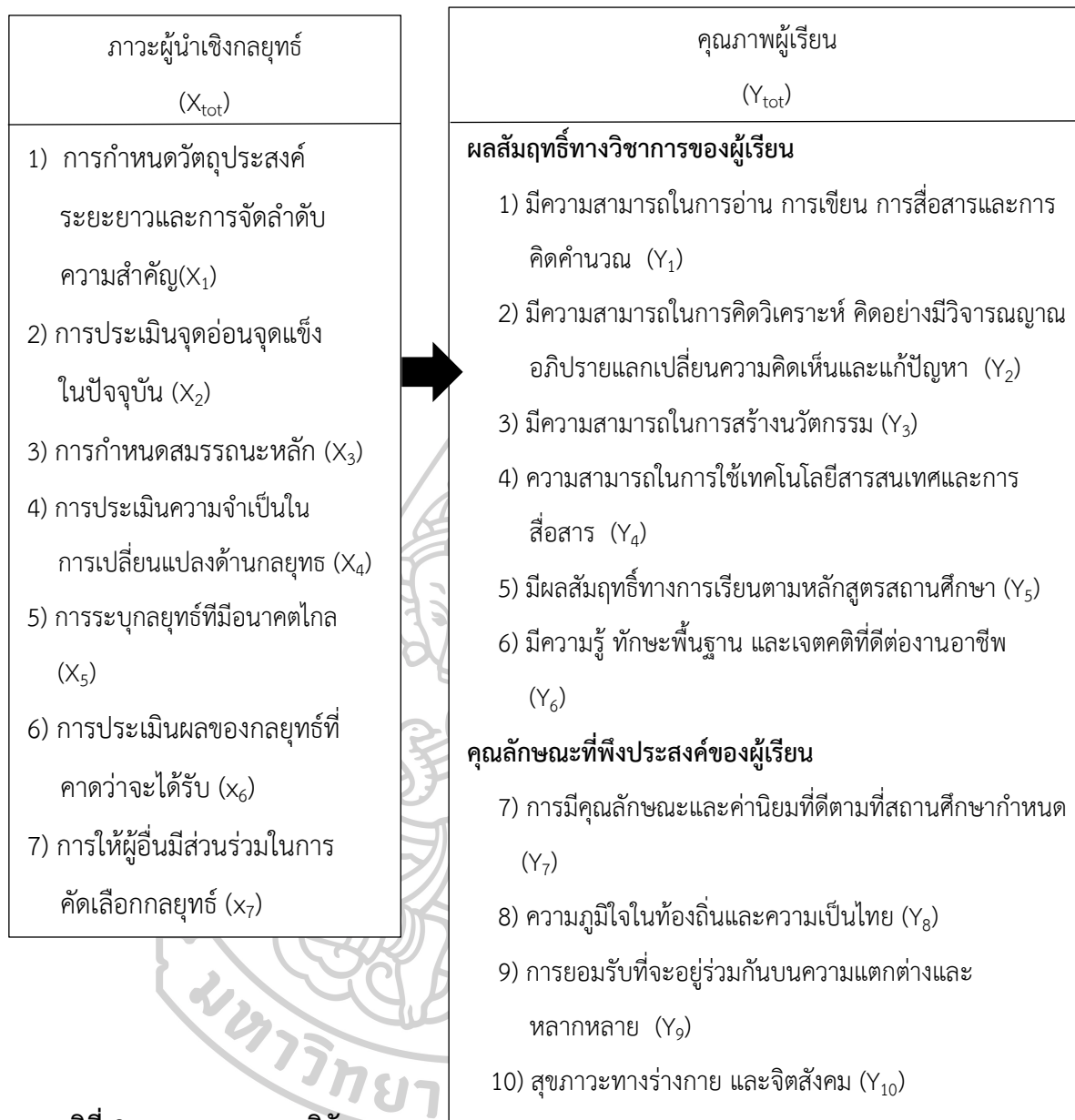
: Yukl Gary, **Leadership in Organization**, 5th ed. (New York : Courier Stoughton, 2006), 378-382.

: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักทดสอบทางการศึกษา, **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561), 25-32.

²¹ Utschig T. Tristan, Newton M. Sunni and Bryan S. Jeffrey, Measuring Skills across the Profile of a Quality Learner and of a Quality Engineer, Accessed July 13 2021, Available from <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.847.7458&rep=rep1&type=pdf>

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อการวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ยุคัล (Yukl) มี 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (determine long-term objectives and priorities) 2) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (assess current strengths and weaknesses) 3) การกำหนดสมรรถนะหลัก (identify core competencies) 4) การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (evaluate the need for a major change in strategy) 5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (identify promising strategies) 6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (evaluate the likely outcomes of a strategy) และ 7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (involve other executives in selecting a strategy) ส่วนคุณภาพผู้เรียน ผู้วิจัยได้นำเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพผู้เรียน จำนวน 2 ด้าน 10 ประเด็นพิจารณา ดังนี้ 1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ได้แก่ 1) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ 2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา 3) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม 4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา 6) มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ได้แก่ 1) การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด 2) ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย 3) การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย 4) สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

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

: สำนักทดสอบทางการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561), 25-32.

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก ในการพัฒนาองค์การในเชิงกลยุทธ์ มีการคาดการณ์และมีมุมมองระยะยาวเพื่อกำหนดทิศทางของ องค์การได้อย่างชัดเจน สามารถประเมินและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สภาพสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การ สามารถพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว และการจัดลำดับความสำคัญ การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน การกำหนดสมรรถนะหลัก การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล การ ประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ และการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์

คุณภาพผู้เรียน หมายถึง ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ที่หน่วยงานกำหนดขึ้นเป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของ ผู้เรียน คือ มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ มีความสามารถในการ คิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องาน อาชีพ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ได้แก่ การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่ สถานศึกษากำหนด ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความ แตกต่างและหลากหลาย สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง หมายถึง สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาที่เป็นของรัฐ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง จำนวน 26 โรงเรียน

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎี แนวคิดต่างๆ ประกอบด้วยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และคุณภาพผู้เรียน งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

เบิร์ด (Byrd) ให้ทรรศนะว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ มีการยืดหยุ่น และให้อำนาจผู้อื่นสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์²² นอกจากนี้ฟิงเกิลชไตน์ และ แฮมบริก (Finkelstein and Hambrick) ให้นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาว และสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ²³ อีกทั้งแมกกรูรี และโรแลนด์ (Maghroori and Rolland) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการของการกำหนดทิศทางและแรงบันดาลใจ เพื่อสร้างและนำไปปฏิบัติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เพื่อบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์การ²⁴ อีกทั้ง นาฮาวานดี (Nahavandi) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ ความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยสายตาคว้างไกล รักษาความยืดหยุ่น และใจกว้างพอที่จะทำให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์ และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยธรรมชาติต้องทำหลายหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผ่านบุคคลอื่นในการบริหารจัดการทั้งองค์กร มากกว่าที่จะผ่านหน่วยงานย่อยตาม Organization chart และกำหนดขอบเขตเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Dynamic) ต้องเรียนรู้วิธีเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่

²² Byrd R.E., *Corporate leadership skills: a new synthesis* (Organizational Dynamics, 1987), 34-43.

²³ Finkelstein Sydney and Hambrick C. Donald, *Strategic Leadership: Top executives and their effects on organizations* (Paul MN: West Publishing, 1996).

²⁴ Maghroori Ray, and Rolland Erik, *Strategic Leadership: The art of balancing organization mission with policy, procedure and external environment: The Journal of Leadership Studies*, n.p. 1997, 62-81.

แน่นอน โดยคำพูดหรือโดยทำเป็นตัวอย่าง (Role Model) และส่งผ่านความสามารถในการมองอนาคตที่กว้างไกลไปยังองค์กรโดยรวมได้ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ²⁵ นอกจากนี้ ดูบริน (Dubrin) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นภาวะการนำโดยกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและมีความก้าวหน้า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นภาวะของผู้บริหารระดับสูง คล้ายคลึงกับ ภาวะผู้นำมุ่งเน้นเป้าหมาย (path-goal leadership) ซึ่งจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน และผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership) ซึ่งเน้นการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าความคงที่²⁶ อีกทั้ง เนตรพัฒนา ยาวีราข ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์หมายถึง ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในหน้าที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การสร้างกลยุทธ์ (Strategic Formulation) หมายถึง การพิจารณาว่าการที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์นั้นจะต้องใช้วิธีการอย่างไร องค์กรที่ประสบความสำเร็จ คือ การแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์ การสร้างกลยุทธ์เป็นงานยากที่ต้องเป็นไปตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งหมายถึง การตัดสินใจที่จะปฏิบัติโดยวิธีการเฉพาะที่จะทำให้บรรลุความสำเร็จเหนือกว่าคู่แข่ง โดยสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่างๆ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic in Action) เมื่อได้กำหนดกลยุทธ์แล้ว การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นสิ่งที่ยากที่สุดและเป็นงานที่มีขั้นตอนที่สลับซับซ้อน การปฏิบัติเกี่ยวข้องกับเครื่องมือหลายชนิด หรือส่วนขององค์กรหลายส่วนที่ปรับเข้าหากัน ผู้นำที่เข้มแข็งเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติเพราะเป็นผู้กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้เป็นไปกลยุทธ์ใหม่ที่ต้องการ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น โครงสร้างขององค์กร ระบบจ่ายค่าตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับ การจัดสรรงบประมาณ กฎระเบียบขององค์กร นโยบายและวิธีปฏิบัติขององค์กร ผู้นำรับผิดชอบต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้างที่เปลี่ยนแปลงระบบทำงาน และนโยบายต่างๆที่จะส่งเสริมให้เป็นไปตามกลยุทธ์ 3) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการตรวจสอบและประเมินผลของกลยุทธ์ให้มีกระบวนการทั้งหมดในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ การควบคุมคุณภาพงาน ปริมาณงาน ความสำเร็จที่

²⁵Nahavandi Afsaneh, *The art and science of leadership*, 2nd ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 2000).

²⁶ Dubrin J. Andrew, *Leadership: Research Finding, Practice and Skills*, (Boston: Houghton, 1998), 335. อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, *ภาวะผู้นำ* (กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์, 2554), 206-207.

ได้รับปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์นั้น²⁷ ประภาพรรณ รักเกลี้ยง ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำองค์กรที่มีบทบาทอย่างยิ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง และสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกทุกคนในองค์กร ผู้นำองค์กรที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทาง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคตขององค์กรว่าในอีกห้าปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรด้วยเพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กร เข้าใจสถานะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของกลุ่มคู่แข่ง เพื่อปรับตัวและรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าที่นับวันจะมีความจงรักภักดีที่ลดน้อยลง เข้าใจ จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรเพื่อทางเสริมจุดแข็งให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น และหาทางขจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนากระบวนการคิดแบบวิเคราะห์ (Analytical Thinking) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative Thinking) มีมุมมองวิคิดที่เป็นระบบ (Systems Thinking) ทั้งนี้ เพื่อจะได้มองเห็นภาพกว้างและภาพลึก 3) การมองโอกาสมากกว่าปัญหา ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหาเพราะการจับจังหวะของโอกาสภายนอกจะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็วแต่ไม่ได้หมายความว่าผู้นำควรละเลยหรือปกปิดปัญหาในองค์กรเอาไว้ แต่การให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กรไม่ได้ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาวแต่เป็นเพียงการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น 4) การสื่อสาร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้งานที่พวกเขาทำอยู่มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร ดังนั้น หน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ก็คือต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร 5) การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานรับฟังอย่างจริงจังไม่สั่งการแต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ ได้คิดและแสดงความสามารถที่มีอยู่กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงานเอง กล่าวชมเชยพนักงานเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำในสิ่งใหม่เพื่อความสำเร็จขององค์กร และพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับ

²⁷ เนตร์พัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุป, 2556) 46-66.

พนักงาน 6) สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกทั้งทางการกระทำ การพูด การแสดงออกให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่มีผู้นำมีต่อพวกเขา ผู้นำเพียงเอาใจเขามาใส่ใจเรา เลิกใช้คำว่าผมแต่ใช้คำว่าเรา รับผิดชอบเมื่อเกิดความผิดพลาดไม่โทษผู้อื่นและเกิดความชอบความสำเร็จก็ยกความดีความชอบนี้ให้ลูกน้องเป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้ตามคำสุภาษิตที่ว่า ท่านต้องให้ความจริงใจกับผู้อื่นก่อน ท่านจึงจะได้รับความจริงใจนั้นกลับมา นอกจากนี้ผู้นำควรส่งเสริมให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้พัฒนาและเติบโตไปกับองค์กร²⁸ นอกจากนี้ วิโรจน์ สารรัตนะ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การที่ผู้นำใช้กระบวนการกำหนดทิศทางขององค์กร นำไปสู่การสร้าง และปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร²⁹ วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 มี 3 ด้าน คือ 1) ด้านการนำตนเอง หมายถึง การมีองค์ความรู้ในโลกาภิวัตน์ ความคิดเชิงบวกและทัศนคติแบบทำได้ กระบวนทัศน์ที่เป็นโลกาภิวัตน์การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยตามสถานการณ์การเป็นตัวอย่างที่ดีด้านคุณธรรมและจริยธรรม 2) ด้านการนำทีม หมายถึง การสร้างขวัญ กำลังใจและการจูงใจ การบริหารทีมและความขัดแย้ง การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การสอนงาน ฝึกอบรมเพื่อพัฒนางานของทีมงานด้านเทคโนโลยีและด้านต่าง ๆ และส่งเสริมการปฏิบัติตนด้านคุณธรรม และจริยธรรม 3) ด้านการนำองค์กร หมายถึง การกำหนดใช้และทบทวนวิสัยทัศน์ การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ร่วมให้เหมาะสม การกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมร่วม การเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง การควบคุมงานด้วยระบบสมดุล การพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดอบรมให้ความรู้ พัฒนาผลงานของทีมงานด้านเทคโนโลยี และการส่งเสริมการปฏิบัติตนด้านคุณธรรมและจริยธรรม³⁰

จากความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการพัฒนาองค์กรในเชิงกลยุทธ์ มีการคาดการณ์และมีมุมมองระยะยาวเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถประเมินและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน

²⁸ ประภาพรรณ รักเกลี้ยง, **หลักทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา**, (พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2556) 76-78.

²⁹ วิโรจน์ สารรัตนะ, **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน**, (กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์, 2557), 26.

³⁰ วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21” **วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต** 15, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2562): 219-231.

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์กรซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร ชุมชน กลุ่มผลประโยชน์ และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้กิจการสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษาวิเคราะห์ และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและดูแลผู้บริหารอย่างใกล้ชิด³¹

คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)

ปรีดีนุกูล สมปรารถนา กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ทักษะและลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องมีทักษะและความชำนาญเพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรอยู่ด้วยกัน 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ความสามารถในการคาดการณ์และมีส่วนร่วมในทุกสถานการณ์ 2) มีมุมมองที่หลากหลายและกล้าเผชิญหน้าความท้าทายต่างๆ 3) ทักษะในการแปลหรือตีความสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น 4) การตัดสินใจที่เหมาะสมกับเงื่อนไขต่างๆ 5) ทักษะการบริหารจัดการทีมงานให้บรรลุเป้าหมาย 6) พร้อมเรียนรู้และปรับปรุงแก้ไขอยู่ตลอดเวลา

2. ลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ นอกเหนือจากทักษะที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ต้องมีแล้ว ผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องมีคุณลักษณะเฉพาะตัวที่โดดเด่นซึ่งประกอบไปด้วย 6 ลักษณะ นั่นก็คือ

³¹ พระครูสุตวรธรรมกิจ, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์, 2561) 79-80.

1) เป็นคนที่มีทักษะการสื่อสารที่ดีมาก ผู้นำเชิงกลยุทธ์นอกเหนือจากการมีทักษะจำพวก Hard Skill ยังต้องเป็นคนที่มีความบุคลิกลักษณะของการเป็นผู้สื่อสารที่ดี เพราะมันจะช่วยให้ผู้นำสามารถสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลรวมไปถึงความคิดต่าง ๆ ให้กับทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบการประชุม การสอนงาน การถ่ายทอดงาน การนำเสนองาน รวมไปถึงการทำ Presentation ต่าง ๆ

2) เป็นผู้ฟังอย่างตั้งใจจริง นอกจากเป็นผู้ถ่ายทอดหรือสื่อสารที่ดีแล้วก็ต้องรับฟังสิ่งต่าง ๆ อย่างตั้งใจ ผู้นำที่รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ จะช่วยให้องค์กรได้เรียนรู้และปรับตัวได้รวดเร็วขึ้น ทั้งการปรับปรุงสินค้าหรือบริการรวมถึงเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ความเป็นผู้ฟังที่ดีจะช่วยสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ดีและมีประสิทธิภาพซึ่งส่งผลต่อบรรยากาศการทำงาน

3) มีความมุ่งมั่นและให้คำมั่นสัญญา ความมุ่งมั่นหรือที่เรียกว่า Passion นั้นจะช่วยจุดประกายให้กับพนักงานและองค์กรขับเคลื่อนไปด้วยความสนุกสนาน ความตื่นเต้น ซึ่งมันสร้างให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ความมุ่งมั่นและคำมั่นสัญญาที่มี ยังช่วยให้ก้าวข้ามอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างไม่ยากเย็นเวลาทำโครงการหรือแคมเปญต่าง ๆ

4) คิดบวกเสมอ หากผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความคิดเชิงบวก (Positive Thinking) ที่เป็นบุคลิกลักษณะของตัวเองจะยิ่งสร้างขวัญและกำลังใจให้กับทีมงาน เพราะผู้นำลักษณะนี้จะสร้างบรรยากาศดี ๆ ในการทำงาน สร้างพลังบวก และเรื่องราวดี ๆ อยู่เสมอ

5) ความร่วมมือ ในองค์กรย่อมมีฝ่ายและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นส่วนผลักดันให้เกิดความสำเร็จ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำงานร่วมกับหลายฝ่ายและอาศัยความร่วมมือเพื่อให้ผลลัพธ์ออกมาดีที่สุดแก่ตัวองค์กร โดยนอกเหนือจากความร่วมมือในการทำงานแล้วยังต้องแสดงให้เห็นถึงความยุติธรรมและคุณธรรมในด้านต่าง ๆ ด้วย

6) ความสามารถด้านการเจรจา สุดท้ายที่ขาดไม่ได้เลยคือความโดดเด่นด้านการเจรจา ที่เป็นการเจรจาเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ หรือเรียกได้ว่ามีลักษณะเชิงการทูต (Diplomacy) เมื่ออยู่ในภาวะวิกฤตหรือสถานการณ์คับขัน และความเป็นกลางต่อสถานการณ์ต่าง ๆ นั้นก็สำคัญมากสำหรับผู้นำเชิงกลยุทธ์³²

ภาวะการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูง และการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์นี้ก็มีความหมายที่คล้ายคลึงกับการเป็นผู้นำแบบมุ่งเน้นเป้าหมาย (Path-Goal Leadership)

³² ปรีดีนุกูล สมปรารถนา, **คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)**, เข้าถึงเมื่อ 2 กันยายน 64, เข้าถึงได้จาก <https://www.popticles.com/business/strategic-leadership-characteristics/>.

ซึ่งเป็นผู้นำที่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน หรือผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นกระบวนการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าความคงที่ ดังนั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องสนใจในลักษณะของจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายขององค์การเป็นอย่างมาก การเป็นผู้นำโดยมุ่งที่จุดมุ่งหมายนี้ต้องอาศัยการประเมินซ้ำที่เป้าหมายและคุณค่าขององค์การ รวมทั้งกำหนดทิศทางขององค์การที่จะเดินไป และเป็นการให้อำนาจแก่พนักงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วย³³

โดยทั่วไปเมื่อผู้นำขึ้นมาดำรงตำแหน่งมักได้รับการเสนอให้แถลงวิสัยทัศน์ เพื่อให้สังคมสามารถวิเคราะห์ได้ว่าผู้นำคนนี้จะนำพาองค์การไปในทิศทางใด ดังนั้น ถ้าผู้นำไม่มีวิสัยทัศน์หรือวิสัยทัศน์แคบก็อาจทำให้องค์การเดือดร้อน องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision Formulation) เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์การต้องการในอนาคต ในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementation) เป็นการปฏิบัติตามภารกิจ (Mission) ที่กำหนดเอาไว้เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถ และความเต็มใจจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

3) นวัตกรรมที่เป็นจริงได้ (Innovative Realism) วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้นจะต้องมีลักษณะใหม่และเป็นจริงได้ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

4) แบบกว้าง ๆ (General) ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างขวางเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้เจาะจงในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5) แบบเจาะลึกลงรายละเอียด (Detailed) ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นลักษณะเจาะจงในรายละเอียดของเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้

6) การเผชิญความเสี่ยง (Risk Taking) ลักษณะวิสัยทัศน์จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยงเพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั้นไม่ใช่สิ่งที่จำทำได้โดยง่าย ซึ่งใครจะทำก็ได้ลักษณะนี้จึงถือว่าวิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

7) การมุ่งที่กำไร (Profit-Oriented) โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์จะมุ่งที่การสร้างกำไร ตัวอย่าง บริษัทที่มีวิสัยทัศน์ว่า “เพื่อผดุงรักษาความสำเร็จทางการค้าในฐานะบริษัทการตลาดชั้นนำของโลกในด้านเสื้อผ้าที่ห้อยดั่ง ๆ และเหนือกว่าสิ่งอื่นใด คือ ทุกคนต้องการได้รับความพึงพอใจจากความสำเร็จ คุณภาพชีวิตที่สมดุลทั้งส่วนตัวกับหน้าที่การงาน และสนุกกับการบุกเบิก ความเพียรพยายามในการทำงาน” จะเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้เมื่อสำเร็จจะส่งผลต่อการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น แรงดลใจ

³³ เนตร์พัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*, (กรุงเทพฯ: ทริบเพ็ล กรุ๊ป, 2556)

จากวิสัยทัศน์นี้สามารถเกิดขึ้นได้ โดยอาจใช้ยุทธวิธี (Tactic) เช่น “คุณไม่ได้ทำงานให้กับบริษัท คุณกำลังทำงานเพื่อตัวเอง แต่ต้องเป็นที่นี้”³⁴

แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

เดวีส์ และเดวีส์ (Davies and Davies) ได้กำหนดรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ

1. ด้านความสามารถในการจัดการ ซึ่งประกอบไปด้วย

1.1 ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร มีความสามารถในการมองไปในอนาคต เข้าใจบริบทขององค์กรในปัจจุบัน กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน

1.2 ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

1.3 ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับองค์กร สร้างค่านิยมในองค์กรที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร มีการตัดสินใจที่ถูกต้องทันต่อเวลาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2. ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งประกอบไปด้วย

2.1 เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ เป็นอยู่ในปัจจุบัน (dissatisfaction or restlessness with the present) คือ มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ปรับปรุง พัฒนา องค์กรอยู่ตลอดเวลา

2.2 มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ๆ (absorptive capacity) สามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ ประยุกต์ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ต่อองค์กร มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

2.3 มีความสามารถในการปรับตัว (adaptive capacity) เป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นสูง

2.4 มีภาวะผู้นำ ฉลาด และมีสติปัญญา (leadership wisdom) มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหนคือความคิดที่ดีหรือไม่ดี ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตน นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์³⁵

³⁴ วิเชียร วิทยอุดม, ภาวะผู้นำ (ฉบับก้าวหน้า), (กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์, 2553), 126.

³⁵ Davies J. Babrara and Davies Brent, **Strategic Leadership** (School leadership and Management23(1), 2004), 29-38.

เดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller) ได้ศึกษาพบว่ากิจกรรมสำหรับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประเภท ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์การ (setting a direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่างๆที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์การในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

2. การออกแบบองค์การ (designing the organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์การ ที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ

3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การ (instilling a culture) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์การ บุคลากรทั่วทั้งองค์การต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่³⁶

ดูบริน (DuBrin) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ

1. การคิดในระดับสูง (high-level cognitive activity) หมายถึง การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึกรู้จักคิดและความเข้าใจระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่างๆได้อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่างๆเพื่อนำไปกำหนดแผนปฏิบัติการ มีการประมวลผลข้อมูลต่างๆ คาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นตามมาจากการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงานซึ่งเป็นวิธีคิดเชิงระบบแบบองค์รวม ที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้ฝ่ายต่างๆทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานที่มากจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม เช่น ครู ชุมชน และหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

2. การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย (gathering multiple inputs to formulate strategy) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์แบบประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน วางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์สถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงาน จากนั้นสรุปและเลือกกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์กร ประเมินผลการดำเนินงาน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะมุ่งเน้นการแสดงความคิดเห็น ปรีกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

³⁶ Dess G. Gregory and Miller Alex, **Strategic Management** (Singapore : McGraw-Hill,1993), 320-321

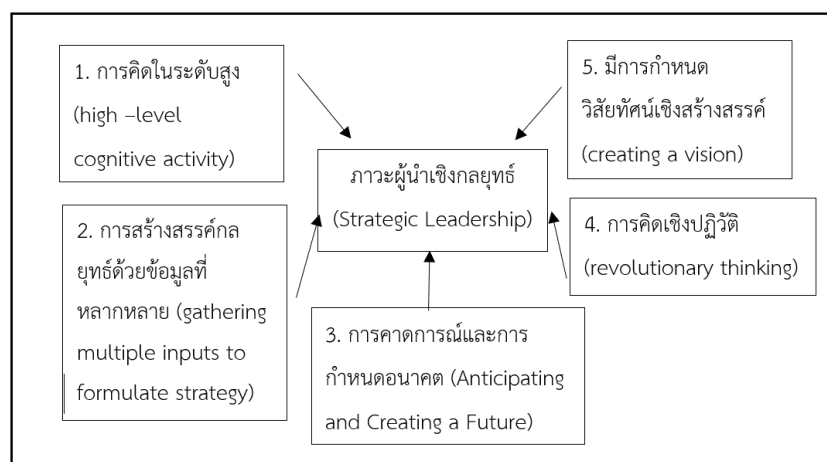
เกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา นอกจากนี้ต้องมีการบริหารข้อมูลโดยจัดเป็นระบบสารสนเทศจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของสถานศึกษา

3. การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต (Anticipating and Creating a Future) หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่างๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบสนองความต้องการในอนาคต เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วนซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นด้านต่างๆ เช่น การจัดทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำความเข้าใจอนาคตแล้วเต็มใจที่จะเสี่ยงต่อเรื่องต่างๆ คาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนคาดคะเนทักษะต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษาในอนาคตและตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าคู่แข่ง

4. การคิดเชิงปฏิวัติ (revolutionary thinking) หมายถึง การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบโดยไม่กลัวความเสี่ยง ชอบท้าทายสถานการณ์ มักเป็นบุคคลที่มีความคิดนอกกรอบ คิดเชิงรุก คิดเชิงบูรณาการ แบบองค์รวมมุ่งเน้นกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาที่ยั่งยืน กระบวนการ PDCA นำมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา โดยการดำเนินกิจกรรมจะส่งเสริมและคำนึงถึงศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมชุมชนด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารจะมีการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคนตามหลักการมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร เมื่อพบปัญหาจะแก้ปัญหาให้ได้ผลระยะยาวด้วยวิธีการวิจัยเพื่อพัฒนาผลผลิตด้านปริมาณควบคู่กับคุณภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องสร้างกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการ สร้างความพึงพอใจ ประทับใจให้แก่ลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

5. มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (creating a vision) หมายถึง มีการกำหนดวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน เป็นรูปธรรม เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคตกระตุ้นให้สมาชิกมีความรู้สึกสนใจ มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ที่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการคิดและให้การสนับสนุน สะท้อนให้เห็นจุดหมายปลายทาง ทิศทางในอนาคตที่ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ต้องมีความท้าทาย สร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งพึงปรารถนาที่มองเห็นได้ รับรู้ เข้าใจร่วมกันได้เหมือนกัน ทัวกันและมีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมาย ชัดเจน คุ้มค่า ทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพโดยผู้บริหารจะมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตามวิสัยทัศน์ ถ้าผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์แคบ ก็อาจทำให้สถานศึกษาไม่พัฒนาหรือไม่สามารถดำรงอยู่ได้³⁷



แผนภูมิที่ 3 การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ

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

เซงเก (Senge) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำแบบใหม่ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่าคนที่ จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมี 1) วิสัยทัศน์ส่วนตัว คือ มีจุดมุ่งหมาย มีความคาดหวังที่จะ เป็นไปอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือ เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็ต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลง มือทำกิจทั้งปวงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นหมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ และ 4) ความคิดวิเคราะห์สิ่งใด ๆ ด้วยเหตุด้วยผล โดยแบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น

1. นักออกแบบ (Designer) หมายถึง เป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และจุดมุ่งหมาย ขององค์กร โดยผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำ จะต้องเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถมองเห็นโอกาส ที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการ พัฒนาใดๆโดยการออกแบบวิธีการ ขั้นตอน และรูปแบบของกระบวนการภายในองค์กรตลอดจน รูปแบบการผลิต

2. ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (Steward) กล่าวถึง การเป็นผู้นำที่ต้องรับฟัง วิสัยทัศน์ของผู้อื่นและปรับแต่งวิสัยทัศน์ของตน ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ ให้บริการที่จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องมีที่พึ่งพิงแก่ผู้ตาม

³⁷ DuBrin J. Andrew, *Leadership: Research Finding, Practice and Skills* (Boston Houghton, 1998), 335.

เป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการมี พี่เลี้ยง และมีผู้ให้ความช่วยเหลือ

3. เป็นครูผู้สอน (Teacher) หมายถึงการเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้ พัฒนาความ เข้าใจอย่างเป็นระบบ และทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้ โดยกระตุ้นให้ ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม³⁸

อิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland, and Hoskisson) ได้เสนอแนวคิด เกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ คือ

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) คือ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงาน ให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนด แผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (effectively managing the firm's resource portfolio) มีความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้าน ทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

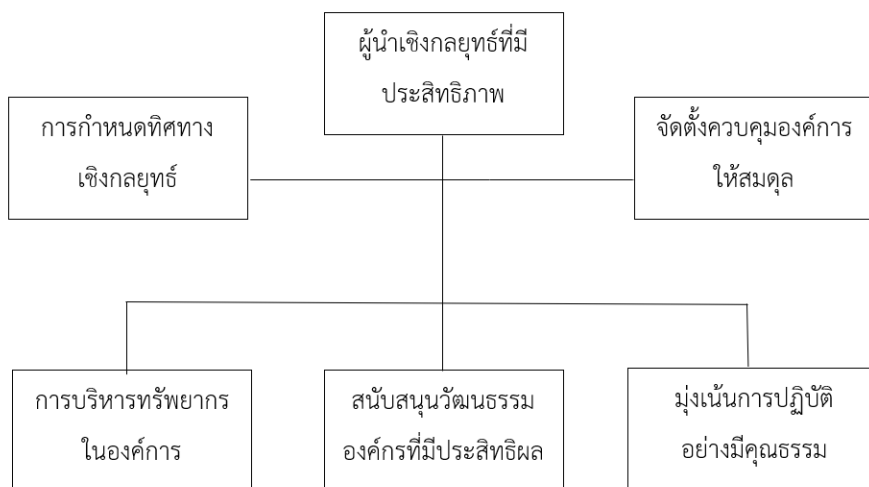
3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (sustaining an effective organizational culture) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพล ต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) เป็นผู้มี คุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5. การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (establishing balanced organizational control) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในการบริการที่ได้รับและผู้ให้บริหารมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการ ปฏิบัติตน³⁹

³⁸ Senge M.Peter, *The Fifth Discipline: The Art Practice of the Learning Organization* (New York: Double day, 1990). 189-192.

³⁹ Hitt A. Michael, Ireland R. Duane and Hoskisson E.Robert, *Management of Strategy: Concepts and Casses* (China: Thomson south-Western, 2007) 372-383.



แผนภูมิที่ 4 การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ

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

ฮิตต์, ฮานเนส และเซอร์ปา (Hitt, Haynes and Serpa) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ต้องมี 8 ประการ คือ 1) พัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ 2) ปรับเปลี่ยนความสามารถหลักให้เหมาะสมและโดดเด่น 3) เน้นการใช้ทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ 4) ลงทุนกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้ทันสมัย 5) ใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายและใช้ต้นทุนต่ำ 6) สร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กร 7) พัฒนาและใช้การควบคุมเชิงสมดุล 8) ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม⁴⁰

โรบินส์ และเคาท์เทอร์ (Robbins and Coulter) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการเชิงกลยุทธ์ 8 ขั้น ซึ่งประกอบด้วย

ขั้นที่ 1 การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ (identify the organization's current mission, objectives and strategies) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์จะเริ่มต้นด้วยการสำรวจและทบทวนพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ปัจจุบันขององค์การ พันธกิจจะทำให้ผู้บริหารทราบถึงความมุ่งหมาย (purpose) ขององค์การจะได้ยึดถือเป็นหลักในการกำหนดขอบเขตของสินค้าหรือบริการขององค์การ ส่วนเป้าหมายปัจจุบันขององค์การจะทำให้ทราบถึงรายละเอียดของพันธกิจที่กำหนดไว้ ผู้บริหารอาจต้องพิจารณาว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้นี้สอดคล้องกับ

⁴⁰ Hitt A Michael, Haynes T. Katalin, Serpa Roy, **Strategic leadership for the 21st century** (Business Horizons, 2010), 437-444.

พันธกิจหรือไม่เพียงใด หรือควรต้องมีการปรับเปลี่ยนไปอย่างไรหรือไม่ การทบทวนกลยุทธ์ขององค์กรก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะต้องมีความสอดคล้องของกลยุทธ์กับเป้าหมายขององค์กร และพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์ว่าควรมีการปรับเปลี่ยนหรือไม่ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ (analyzing the environment) คือการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ผู้บริหารในทุกองค์กรจำเป็นต้องวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์กรอย่างถูกต้อง ทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกทั่วไป (general environment) ซึ่งได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคม วัฒนธรรม ประการศาสตร์ เทคโนโลยี และโลกาภิวัตน์ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมเฉพาะ (specific environment) เช่น ผู้รับบริการ วัตถุดิบ คู่แข่ง กลุ่มผลประโยชน์ ซึ่งผู้บริหารจะต้องพิจารณาแนวโน้ม (trends) ของสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ เพื่อที่จะได้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

ขั้นที่ 3 กำหนดโอกาสและอุปสรรค (identifying opportunities and threats) เป็นขั้นตอนที่เป็นผลมาจากขั้นตอนที่ 2 เมื่อวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกแล้วหากผลกระทบต่อองค์กรเป็นบวก (positive) แสดงว่าเป็นโอกาส (opportunities) ขององค์กร แต่หากผลกระทบต่อองค์กรเป็นลบ (negative) แสดงว่าเป็นอุปสรรค (threats) ต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม สถานการณ์เดียวกันอาจเป็นโอกาสต่อองค์กรหนึ่งแต่กลับเป็นอุปสรรคต่ออีกองค์กรหนึ่งก็ได้ แม้จะเป็นองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน (same industry) ทั้งนี้เพราะแต่ละองค์กรอาจมีสิ่งแวดล้อมภายใน คือ ทรัพยากรขององค์กรแตกต่างกัน หรือความสามารถการจัดการต่างกัน บางครั้งแนวโน้มของสถานการณ์เดียวกันอาจมีผลกระทบทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อองค์กรเดียวกันทั้งสองอย่างพร้อมๆกัน

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์กร (analyzing the organization's resources and capabilities) คือ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร (internal environment) เช่น พิจารณาทักษะ (skills) และความสามารถของพนักงานขององค์กร (abilities) ของพนักงานขององค์กร ผลิตภัณฑ์ (product) สถานะทางการเงิน (financial position) สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรจะเป็นกรอบกำหนดความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กรอย่างหนึ่ง องค์กรที่มีความสามารถเด่น (core competencies) ทางใดทางหนึ่ง เช่น ทักษะความชำนาญ เทคโนโลยี เงินทุน เหนือองค์กรอื่นใดจะเป็นอาวุธสำคัญ (competitive) ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรธุรกิจปัจจุบันจึงพยายามสร้างความสามารถเด่น (core competencies) ที่คู่แข่งไม่อาจมีหรือเทียบเทียมได้

ขั้นที่ 5 กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน (identifying strength and weakness) จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 4 หากองค์กรมีสภาพแวดล้อมภายในดีเด่น หรือเหนือกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

หมายถึง องค์การนั้นมีจุดแข็ง (strength) แต่หากสิ่งแวดล้อมภายในด้อยกว่าคู่แข่งจะเป็นจุดอ่อน (weakness) ขององค์การ เมื่อองค์การมีจุดแข็งก็ต้องรักษาจุดแข็งนั้นไว้ให้มีอยู่โดยตลอด ในขณะที่ต้องแก้ไขจุดอ่อนขององค์การไม่ให้ด้อยกว่าคู่แข่งหรือพยายามปรับเปลี่ยนให้เป็นจุดแข็งให้ได้ อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์การ (organization's culture) ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมภายในอย่างหนึ่งขององค์การที่เป็นบุคลิกภาพ (personality) ที่สะท้อนค่านิยม และความเชื่อร่วมกันของคนในองค์การ อาจเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนขององค์การก็ได้ เช่นหากวัฒนธรรมองค์การมีผลทำให้พนักงานมีความสามัคคีและภักดีต่อองค์การ ร่วมมือกันอย่างแข็งขันทำงานหนักเพื่อองค์การ ก็เป็นจุดแข็ง แต่หากวัฒนธรรมองค์การที่เคยปฏิบัติมาตลอดไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น การแต่งตั้งพนักงานที่ใช้ระบบอาวุโสอย่างเดียวโดยไม่พิจารณาความสามารถอาจถือเป็นจุดอ่อนขององค์การได้เช่นเดียวกัน ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารต้องพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การด้วยกัน หากองค์การใดมีวัฒนธรรมองค์การไม่เหมาะสมก็จะมีผลถึงกลยุทธ์ขององค์การ ผู้บริหารอาจต้องวิเคราะห์พิจารณาวัฒนธรรมองค์การและอาจจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ

ขั้นที่ 6 กำหนดกลยุทธ์การนำไปปฏิบัติ (implementation) องค์การทั้งหลายจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ทั้งระดับองค์การ ระดับกลุ่มงาน และระดับหน้าที่ การกำหนดกลยุทธ์จะดำเนินตามขั้นตอนการตัดสินใจ ผู้บริหารจะกำหนดกลยุทธ์หลากหลาย หรือหลายทางเลือก แล้วเลือกกลยุทธ์ที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด และจะต้องพยายามประสานหรือผนวกกลยุทธ์ให้เข้ากันได้กับกลยุทธ์ด้านอื่น ๆ ขององค์การ และจะเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจากจุดแข็ง และโอกาสเหนือคู่แข่งโดยพยายามให้เกิดความได้เปรียบอย่างยั่งยืน (sustainable)

ขั้นที่ 7 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (implementing strategies) กลยุทธ์จะบังเกิดผลเมื่อนำไปปฏิบัติ แม้ผู้บริหารจะวางแผนกลยุทธ์ไว้ดีเลิศเพียงใดหากไม่มีการปฏิบัติอย่างเหมาะสมก็จะไม่เกิดประโยชน์อะไรต่อองค์การ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ซึ่งจะต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจูงใจและความเป็นผู้นำ

ขั้นที่ 8 การประเมินผลงาน (evaluating results) ขั้นสุดท้ายของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การประเมินผลงานเพื่อให้ทราบว่ากลยุทธ์ (strategies) ที่ปฏิบัติไปทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (goals) หรือวัตถุประสงค์ (objectives) ภายใต้พันธกิจ (mission) เพียงใด มีความคลาดเคลื่อนระหว่างวัตถุประสงค์กับการปฏิบัติจริงตรงไหน ควรมีการปรับแก้อย่างไร กระบวนการประเมินผลงานหรือการควบคุม (control process) ซึ่งเป็นกระบวนการในการตรวจสอบกิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อให้แน่ใจว่าบรรลุผลสำเร็จตามแผน หากมีความเบี่ยงเบนไปจากแผนก็

จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารทั้งหลายล้วนต้องเกี่ยวข้องกับหน้าที่ในการควบคุม แม้เป็นผู้บริหารในสำนักงานหรือกิจกรรมย่อยๆ ในแผนก็ตาม⁴¹

แอดเรย์ (Adair) พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การทุกขนาด ทุกระดับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การ อันได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง ภาวะผู้นำและเทคโนโลยี และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนเองลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน (dual role) กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์การ ส่วนบทบาทที่สองในฐานะที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนด (formulator) และผู้นำสู่การปฏิบัติ (implementer) แอดเรย์ (Adair) กล่าวถึงใน กรณีที่องค์การยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์หรือกรณีที่องค์การกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ด้านกลยุทธ์ในกรณีเหล่านี้ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบต่อสำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์การ ต่อมุมมองและความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมของตน แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าเป็นองค์การที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นระบบมานาน ก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จเรียบร้อยแล้ว ในกรณีหลังนี้ ผู้มีอำนาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น บทบาทคู่ขนานของผู้นำ เป็นทั้งผู้กำหนดกลยุทธ์และบทบาทในฐานะผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ แอดเรย์ (Adair) ได้ศึกษาองค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์พบว่ามี 3 องค์ประกอบคือ

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achieving the common task)
- 2) การสร้างและธำรงรักษาทีม (building and maintaining the team)
- 3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร (motivating and developing the individual)⁴²

ยุกส์ (Yukl) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารไว้ 7 ประการ ดังนี้

⁴¹ Robbins P. Stephen and Coulter Mary, **Management**, 7th ed. (New Jersey: Prentice Hall, 2003) .

⁴² Adair John, **Strategic leadership : How to think and plan strategically and provide direction. London: and Organization.** (Boston: Houghton Mifflin Co,2010), 56.

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (determine long - term objectives and priorities) วัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของพันธกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร เช่น การมุ่งพัฒนาทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน การเตรียมความพร้อมในการประกอบวิชาชีพของผู้เรียน การเพิ่มจำนวนผู้สำเร็จการศึกษา

2. การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (assess current strengths and weaknesses) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานขององค์กรกับองค์กรอื่น การศึกษาสภาพการได้เปรียบขององค์กร เช่น ทักษะความสามารถของบุคลากร ชื่อเสียงขององค์กร การตรวจสอบภายในและภายนอกองค์กร มีการศึกษาจุดอ่อนขององค์กรเพื่อแก้ไขปรับปรุง

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

4. การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (evaluate the need for a major change in strategy) ผู้บริหารสามารถมองเห็นสถานการณ์และประเมินได้ว่าองค์กรต้องปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ที่มีอยู่ขององค์กรหรือไม่อย่างไร ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้

5. การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (identify promising strategies) ผู้บริหารประเมินกลยุทธ์ต่างๆอย่างรอบคอบ ไม่ด่วนตัดสินใจที่กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่ง ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจและศักยภาพขององค์กร

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

7. การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (involve other executives in selecting a strategy) กลยุทธ์ที่ดีควรพัฒนาขึ้นมาจากความร่วมมือของทีมผู้บริหาร และควรเลือกกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้⁴³

นาฮาแวนไดร์ (Nahavandi) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ดังนี้

1. ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุม (High - Control Innovator หรือ แบบ HCI) เป็นผู้นำที่ชอบแสวงหากำไรสูงแต่ยังเน้นการควบคุมการปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่ ต่าง ๆ

⁴³ Yukl Gary, **Leadership in Organizations**, 5th ed. (New York: CourierStoughton, 2006), 378-382.

ขององค์การอย่างเข้มงวด ผู้บริหารลักษณะนี้จะมองสิ่งแวดลอมว่าเป็นโอกาสและเต็มใจที่จะใช้เทคโนโลยีก้าวหน้าขั้นสูงมาช่วยให้บรรลุเป้าหมาย เป็นผู้นำที่แสวงหากลยุทธ์ที่มีลักษณะริเริ่มและมีความเสี่ยงทั้งระดับองค์การและระดับส่วนงาน เพื่อให้สามารถเข้าสู่ตลาดใหม่หรืออุตสาหกรรมใหม่ในส่วนตรงกันข้ามกับคุณสมบัติในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เมื่อเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ ภายนอกคือผู้นำแบบสร้างสรรค์ที่ควบคุม จะมีลักษณะอนุรักษ์นิยมในการบริหารจัดการต่าง ๆ

2. ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้รักษาสถานภาพเดิม (Status Que Guardian หรือแบบ SQG) ผู้นำลักษณะนี้ไม่แสวงหาความท้าทายแต่ต้องการที่จะควบคุม โดยจะควบคุมงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การไว้ที่ตนเอง และมักปฏิเสธการกระทำใด ๆ ที่ตนเห็นว่าเป็นการเสี่ยง เป็นผู้ที่เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดลอมภายนอกเป็นภัยคุกคาม และใช้ความพยายามทุกวิถีทางที่จะปกป้องมิให้องค์การของตนได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นผู้นำที่ไม่แสวงหากลยุทธ์ใหม่ที่สร้างสรรค์ แต่จะยึดติดอย่างเหนียวแน่นกับแนวคิดเดิม หรือกลยุทธ์ที่ผ่านการทดสอบแล้วเท่านั้น องค์การที่ดำเนินการภายใต้ผู้นำแบบนี้ จึงยากที่จะปรับปรุงพัฒนาให้เป็นผู้นำที่มีผลผลิตและนวัตกรรมใหม่ๆ ออกมาสู่ตลาด เป็นองค์การที่เรียกได้ว่ามีประสิทธิภาพและมีค่าใช้จ่ายต่ำ การดูแลอย่างใกล้ชิดและการใช้วิธีการต่าง ๆ แบบอนุรักษ์นิยมอย่างเข้มงวด มีวัฒนธรรมองค์การที่ถูกกำหนดอย่างชัดเจน ซึ่งทั้งผู้บริหารและพนักงานจะต้องปฏิบัติตามแนวทางและวิธีการที่เคยปฏิบัติเป็นประจำการตัดสินใจจะมีลักษณะการรวมศูนย์อำนาจสูง โดยผู้นำจะต้องรับรู้และเข้าไปเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจที่สำคัญโดยตรง

3. ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์ให้มีส่วนร่วม (Participative Innovator หรือแบบ PI) ผู้นำแบบนี้มุ่งแสวงหาโอกาสความท้าทายและการริเริ่มใหม่จากภายนอก ในขณะที่การดำเนินงานภายในองค์การจะสร้างระบบโครงสร้างแบบหลวม ๆ ที่มีความยืดหยุ่น มีลักษณะที่เปิดกว้างสูง เน้นวัฒนธรรมองค์การด้วยค่านิยมการมีส่วนร่วมและการเปิดเผย ผู้นำแบบนี้มองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอกว่า เป็นการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้แก่องค์การได้มากมาย และพร้อมเปิดรับกระแสอิทธิพลภายนอกเข้าสู่องค์การ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เป็นผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายและมีแนวโน้มที่จะเลือกกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงสูงองค์การที่บริหารภายใต้ผู้นำแบบนี้เป็นที่รู้จักทั่วไป ในฐานะที่มีความเป็นหนึ่งในด้านเทคโนโลยี การริเริ่มสร้างสรรค์ทางการบริหารและการริเริ่มด้านนวัตกรรม การเปิดกว้างและกระจายอำนาจ โดยการตัดสินใจต่างๆ จะดำเนินการเบ็ดเสร็จที่ระดับล่างให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้ที่มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมอยู่ในระดับต่ำ จึงมักกระจายอำนาจการตัดสินใจเป็นส่วนใหญ่ดังกล่าว องค์การมีวัฒนธรรมที่ยืดหยุ่นแบบหลวม ๆ แต่มีความอดทนสูงต่อการรับฟัง ความคิดและวิธีปฏิบัติอันหลากหลายของบุคคลอื่นได้ดี สิ่งที่เป็นจุดร่วมที่สำคัญคือ “อดทนต่อความหลากหลาย” พนักงานขององค์การจะถูกกระตุ้นและสนับสนุน กระบวนการในการปฏิบัติงานด้วยตนเองและได้รับความมีอิสระ

ในการนำเสนอการตัดสินใจของตน ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ที่ให้มีส่วนร่วม จึงช่วยบรรยากาศความร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ในการพัฒนาปรับปรุงด้านโครงสร้างและเกิดสิ่งริเริ่มใหม่ ๆ ซึ่งนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่เกี่ยวกับการสร้างผลผลิต งานบริการและกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร

4. ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้บริหารกระบวนการ (Process Manager หรือแบบ PM) เป็นผู้นำที่ชอบกลยุทธ์แบบอนุรักษ์นิยมที่ยึดติดกับแนวคิดหรือวิธีการเดิมที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้ว ชอบ หลีกเลี่ยงนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่อาจมีความเสี่ยง แต่เนื่องจากผู้นำประเภทนี้มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมอยู่ในระดับต่ำ จึงออกมายอมรับความหลากหลายทางความคิดและการเปิดกว้างขึ้นในองค์กร พนักงานไม่ถูกบังคับให้ต้องยึดติดกับเป้าหมายและนวัตกรรมร่วมกัน แต่ละคนจะมีอิสระและการปฏิบัติงานประจำจะไม่ถูกวัดในเรื่องมาตรฐานสูงมากนัก เพราะไม่ส่งผลเสียหายร้ายแรงแก่องค์กร

สรุปภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 4 แบบด้วยกัน ได้แก่ แบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุมแบบผู้รักษาสถานภาพเดิม แบบผู้สร้างสรรค์ที่ให้มีส่วนร่วม และแบบผู้บริหารกระบวนการ ซึ่งแต่ละแบบก็มีความแตกต่างกันออกไป โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุม เป็นผู้นำที่มีความต้องการความท้าทายสูง มีการสร้างวัฒนธรรม การควบคุมที่เข้มงวดในทุกขั้นตอนของกระบวนการทำงาน มีการตัดสินใจค่อนข้างจะมีลักษณะรวมอำนาจ โดยผู้นำจะกระจายอำนาจการตัดสินใจที่สำคัญน้อยมาก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้รักษาสถานภาพเดิม เป็นผู้นำที่ไม่แสวงหากกลยุทธ์ใหม่ที่สร้างสรรค์ แต่จะยึดติดอย่างเหนียวแน่นกับแนวคิดเดิม การตัดสินใจจะมีลักษณะการรวมศูนย์อำนาจสูง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์ที่ให้มีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่มีลักษณะที่เปิดกว้างสูงเน้นวัฒนธรรมองค์การด้วยค่านิยมการมีส่วนร่วมและการเปิดเผย ผู้นำแบบนี้มองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอกกว่าเป็นการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้แก่องค์กรได้มากมาย และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้บริหารกระบวนการ เป็นผู้ที่ยึดติดกับแนวคิดเดิมหรือวิธีการเดิมที่ผ่านการพิสูจน์แล้วชอบหลีกเลี่ยงนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่อาจมีความเสี่ยง⁴⁴

⁴⁴ Nahavadi Afsaneh, *The art and science of leadership*. (Boston: Irwin/McGraw-Hill, 2000), 208.

| | | |
|-------|--|---|
| สูง ↑ | ผู้สร้างสรรคที่ควบคุมสูง (High – Control Innovator หรือ HCI) - ผู้นำที่แสวงหาความท้าทายสูง - เน้นการควบคุมที่เข้มงวด | ผู้สร้างสรรคแบบมีส่วนร่วม (Participative Innovator หรือ PI) - ผู้นำที่แสวงหาความท้าทายสูง - เน้นกระจายการควบคุม |
| ต่ำ ↓ | ผู้รักษาสถานภาพเดิม (Status Quo Guardian หรือ SQG) - ไม่ชอบความท้าทาย - เน้นการควบคุมที่เข้มงวด | ผู้บริหารกระบวนการ (Process Manager หรือ PM) - ไม่ชอบความท้าทาย - เน้นกระจายการควบคุม |
| | ← สูง | ← ระดับความต้องการมีอำนาจในการควบคุม |
| | | ← ต่ำ |

แผนภูมิที่ 5 ประเภทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ที่มา : Nahavadi Afsaneh, *The art and science of leadership*. (Boston: Irwin/McGraw-Hill, 2000), 208.

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนสังคัมพหุวัฒนธรรม

สังคัมพหุวัฒนธรรมเป็นแนวคิด และทฤษฎีที่พัฒนามาจากชาติตะวันตก นิยามดังกล่าวเป็น ประเด็นที่สำคัญและมีการกล่าวถึงกันอย่างแพร่หลายทั้งในแวดวงการศึกษา การปกครอง และหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในระดับภาครัฐและเอกชน อย่างไรก็ตามการให้นิยามของคำดังกล่าวค่อนข้างมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความเชื่อของแต่ละบุคคล ผู้คนมักจะมองว่าสังคัมพหุวัฒนธรรมเป็นสังคัมของความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ภาษา วัฒนธรรม ตลอดจนขนบธรรมเนียม ประเพณีที่มีลักษณะเฉพาะหากมองไปในลักษณะของมุมมองที่กว้างและลึกยิ่งขึ้นสังคัมพหุวัฒนธรรมไม่ได้ครอบคลุมแค่ประเด็นข้างต้นแต่ยังรวมถึงวิถีชีวิตของผู้คน วิธีการคิด การมีปฏิสัมพันธ์ และการสื่อสาร ซึ่งไม่เพียงแต่เน้นอยู่ที่ความแตกต่างทางด้านภาษาหรือศาสนาของคนต่างเชื้อชาติเท่านั้น แต่ยังรวมถึงบุคคลที่มาจากพื้นฐานหรืออัตลักษณ์เดียวกันด้วย

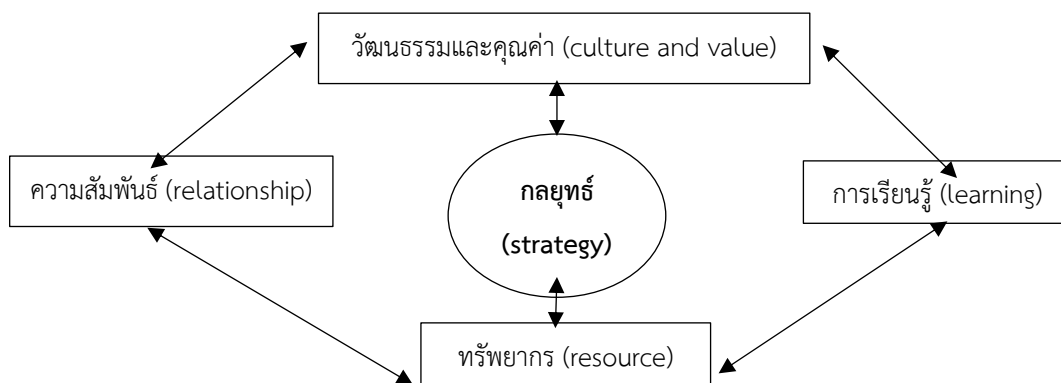
เมื่อมุมมองของสังคัมพหุวัฒนธรรมเป็นไปในลักษณะแนวตั้งและแนวนอน จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ทุกคนโดยเฉพาะผู้นำต้องเข้าใจบริบทของนิยามดังกล่าวในวงกว้างขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากความเชื่อและความคิดเป็นตัวกำหนดการกระทำ การมีมุมมองที่ถูกต้องจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับบริบทดังกล่าว และแน่นอนที่สุดการนำองค์การจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องบูรณาการเอาแนวคิดของสังคัมพหุวัฒนธรรมเข้าไปในการคิดเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อนและท้าทาย ทั้งนี้ในสถานการณ์ปัจจุบันผู้นำหลายท่านอาจมีความคิดว่าสถานการณ์ และสภาวะแวดล้อมอาจบั่นทอนศักยภาพในการทำงาน และด้วยสาเหตุนี้เองที่หลายท่านอาจมีมุมมองที่ว่าการศึกษาสถานภาพขององค์การอาจเป็นการสร้าง

คุณค่าและการทำหน้าที่เพียงพอแล้วในภาวะการณ์ในปัจจุบัน แต่ก็อาจมีหลายท่านที่ยังมีแนวคิดในเชิงบวก โดยมุ่งเน้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางสังคม อย่างน้อยที่สุดก็คือความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาโดยเฉพาะตัวผู้เรียน และครุรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและสมาชิกของชุมชน ทั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องตั้งคำถามว่ากลยุทธ์ใดที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่กำลังเผชิญในปัจจุบัน การคิดเชิงกลยุทธ์และการมีทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงน่าที่จะเป็นคำตอบและเป็นตัวกำหนดทิศทางในการทำงาน ประสานงาน หรือพัฒนาภาระงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย⁴⁵

แวน เดอร์ ฮีจเดน (Van Der Heijden) ได้เสนอมุมมองเกี่ยวกับการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องกระทำอย่างเป็นระบบและเพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการทำงานอย่างมีแบบแผน ผู้นำต้องเริ่มต้นด้วยการตัดสินใจร่วมกันโดยผ่านกระบวนการการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อที่จะได้คำตอบในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงหรือให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมที่เป็นอยู่ทั้งนี้รูปแบบการคิดเชิงกลยุทธ์ต้องมีลักษณะเป็นพลวัต ผ่านกระบวนการของการสื่อสาร การกำหนดความมุ่งมั่นตั้งใจ มีความคิดสร้างสรรค์ และกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย นอกจากนี้การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องสะท้อนพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงแผนงานหรือโครงการขององค์การเป็นหลักและสิ่งสำคัญที่หลีกเลี่ยงไม่ได้คือบริบทและพื้นฐานทางด้านวัฒนธรรม ส่วนแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton) ได้กำหนดแนวคิดเชิงกลยุทธ์แบบสมดุลในการบริหาร องค์การจากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าการคิดเชิงกลยุทธ์ต้องเน้นความมีสมดุล ดังแผนภูมิที่ 6



⁴⁵ เอกกรินทร์ สังข์ทอง, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในสังคมพหุวัฒนธรรม : การทบทวนแนวคิดทฤษฎีและการปฏิบัติ (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขต ปัตตานี, 2555), 4.



แผนภูมิที่ 6 การวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบสมดุลของโรงเรียน

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

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องเน้นความมีสมดุลขององค์ประกอบต่าง ๆ อย่างสัมพันธ์กันขององค์ประกอบต่าง ๆ อย่างสัมพันธ์กัน ดังนี้

1. ประการแรกสถานศึกษาหรือองค์กรต้องให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมและคุณค่าซึ่งอาจเป็นสัญลักษณ์ขององค์กรผู้นำต้องตรวจสอบวัฒนธรรมที่ไม่เอื้อต่อการทำงานหรือวัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคของการทำงาน เช่น การขาดทิศทางหรือแผนงานที่ชัดเจน หรือไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงและเมื่อทราบปัญหาหรืออุปสรรคแล้วผู้นำและสมาชิกขององค์กรต้องร่วมสร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อการทำงานร่วมกัน ในขณะเดียวกันก็ต้องสร้างให้เกิดบรรยากาศการยอมรับวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะพื้นฐานทางด้านวัฒนธรรมของสมาชิกในองค์กร นอกจากนี้ผู้นำต้องตระหนักว่ากลยุทธ์จะไม่สามารถถูกนำถ่ายทอดไปสู่กระบวนการปฏิบัติที่ดีได้หากขาดกระบวนการเรียนรู้และระบบการเรียนรู้ ดังนั้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงมีความสำคัญ โดยอาจกระทำการร่วมเสวนาหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรือทิศทางขององค์กร และที่ขาดเสียมิได้คือแนวทางการแก้ไขปัญหาคือเป็นรูปธรรมและมีความเป็นไปได้ และควรกำหนดออกมาเป็นนโยบายที่ชัดเจน ซึ่งต้องมีวัฒนธรรมและคุณค่า (culture and value) ความสัมพันธ์ (relationship) การเรียนรู้ (learning) ทรัพยากร (resource) กลยุทธ์ (strategy) สอดคล้องกับศักยภาพขององค์กรรวมถึงความสามารถของสมาชิกขององค์กรเป็นสำคัญ นอกจากนี้ สถานศึกษาอาจต้องประยุกต์และนำเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่ดี รวมถึงการจัดทำข้อมูลโดย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลที่เป็นระบบเพื่อใช้ในการบริหารหรือการตัดสินใจทางการบริหาร

2. ปัจจัยที่สำคัญอีกประการของการคิดเชิงกลยุทธ์คือ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณค่าสูงสุด การใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า หมายถึง การใช้อย่างสมเหตุสมผล

ไม่ใช่ความตระหนี่ หรือมัลลย์สัจจนเกินเหตุ แต่ควรเน้นความคุ้มค่าและที่สำคัญและขาดเสียมิได้ สำหรับการคิดเชิงกลยุทธ์ในสังคมพหุวัฒนธรรมคือการต้องให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของสมาชิก ทั้งในองค์กรและนอกองค์กรที่มีพื้นฐานทางสังคมที่แตกต่างกัน การหาแนวร่วมเพื่อช่วยคิดช่วยทำ เป็นสิ่งจำเป็นและในการทำงานก็ควรมุ่งเน้นรูปแบบการทำงานเป็นทีม เรียนรู้และยอมรับความแตกต่างซึ่งกันและกัน บนหลักของผลประโยชน์ร่วมขององค์กรและความเจริญงอกงามของสมาชิกขององค์กรและสังคม โดยเฉพาะนักเรียน ในขณะที่เดียวกันผู้นำต้องควบคุมและคอยดูแลเกี่ยวกับการเมืองทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งระบบ ผู้นำต้องตระหนักว่าการเมืองมักจะนำไปสู่ความขัดแย้งทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นจึงต้องแสวงหาจุดร่วมบนพื้นฐานของความคิดเห็นหรือความสนใจของสมาชิกในองค์กรหรือนอกองค์กรที่มีความแตกต่างกัน จากแนวคิดข้างต้น จะเห็นได้ว่าการคิดเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กร การที่องค์กรจะสามารถขับเคลื่อนไปอย่างรวดเร็วและมีทิศทาง จำเป็นต้องมีกรอบแนวคิดที่สอดคล้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมที่มีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ความเชื่อของผู้คนการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นต่อองค์กรจึงต้องอาศัยความพิถีพิถัน ความร่วมมือ การเคารพซึ่งกันและกัน และที่สำคัญที่สุดก็คือการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมียุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและเป็นจริง สามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้ง่ายและเป็นที่ยอมรับของทุก ๆ ฝ่าย⁴⁶

คุณภาพผู้เรียน

ความหมายของคุณภาพผู้เรียน

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย กล่าวถึง คุณภาพผู้เรียนในการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล หมายถึง ผู้เรียนที่มีองค์ประกอบดังนี้ 1) เป็นเลิศทางวิชาการ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านต่างๆ อยู่ในระดับสูง เทียบได้ไม่ต่ำกว่านักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง 2) สื่อสารสองภาษา นักเรียนมีทักษะและความสามารถด้านภาษาอยู่ในระดับสูง เทียบไม่ต่ำกว่านักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง 3) ล้ำหน้าทางความคิด นักเรียนมีทักษะและความสามารถในการคิดและทักษะความชำนาญในการใช้ ICT ในระดับสูง เทียบได้ไม่ต่ำกว่านักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง 4) ผลงานอย่างสร้างสรรค์ นักเรียนมีทักษะและความสามารถเกี่ยวกับการศึกษาค้นคว้าตนเอง (Independent Study) และมีศักยภาพ ทักษะ และความสามารถ

⁴⁶ เอกกรินทร์ สังข์ทอง, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในสังคมพหุวัฒนธรรม : การทบทวนแนวคิดทฤษฎีและการปฏิบัติ (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขต ปัตตานี, 2555), 4.

ในการผลิตผลงานต่าง ๆ อย่างมีคุณภาพ เทียบได้ไม่ต่ำกว่านักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง 5) ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิถีชีวิต วัฒนธรรม และลักษณะเฉพาะของชาติต่าง ๆ ในระดับสูง มีความมุ่งมั่นจริงจังในการทำงาน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค มีจิตสาธารณะ มีสำนึกในการบริการสังคม และมีความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับสูง เทียบได้ไม่ต่ำกว่านักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง⁴⁷ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวถึงคุณภาพของผู้เรียนเกิดจากปัจจัยต่างๆ ประกอบไปด้วย 1) นักเรียนเก่ง (Smart Student) ได้แก่ ผู้มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย (Well Being Person) บุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learner Person) ผู้คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม (Initiative and Innovative) ผู้มีความเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี (Good Citizen And Glogal Citizen) 5) ผู้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills 3Rs8Cs) ผู้มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง (Self – Reliance) 2) ครูเก่ง (Smart teacher) ได้แก่ ครูผู้เรียนรู้ (Learning Teacher) จิตวิญญาณความเป็นครู(Engaged Teacher) ครูผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Teacher) ครูผู้ใช้เทคโนโลยี(IT & Digital Skills) ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือ(Collaborative Teaching and Learning Skills) และทักษะทางวิชาการและการเรียนการสอน (Academic Instructional Skills) 3) หัวหน้าสถานศึกษาเก่ง (Smart Principal) ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม (Strategic Thinking & Innovation) ความเป็นเลิศส่วนบุคคล(Personal Excellence) ภาวะผู้นำทางวิชาการและการจัดการเรียนการสอน (Academic & Instructional Leadership) สำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) และการบริหารแบบร่วมมือ (Collaborative Management) 4) โรงเรียนเก่ง (Smart School) ได้แก่ โรงเรียนบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance School) โรงเรียนนวัตกรรมรูปแบบใหม่ (Innovative School) โรงเรียนที่จัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้านสังคมและอารมณ์ (Social & Emotional Learning Evironment School) โรงเรียนชุมชนร่วมพัฒนา (Community Engagement) และ โรงเรียนนิติบุคคลสมบูรณ์แบบ (Autonomous School) 5) สำนักงานเขตเก่ง (Smart Area) ได้แก่ การบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance Area) การบริหารเชิงบูรณาการ (Integrated Change management) สำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ (Innovative Area) ใช้การวิจัยและพัฒนาในการขับเคลื่อนคุณภาพ (R & D Area) การกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Monitoring and Evaluation) และสุดท้ายคือ 6) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเก่ง (Smart

⁴⁷ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2555), 18.

OBE) ได้แก่ การบริหารเชิงบูรณาการ (Good Governance and Integrated Management) การจัดการข้อมูลสารสนเทศ (Information System & Data analysis) นโยบายการบริหารและการกระจายอำนาจที่ชัดเจน (Smart and Decentralize policy) การกำกับ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลอย่างเป็นระบบ (Monitoring Evaluation and Reporting) ความสามารถในการปรับตัวขององค์กร (Change Management) ใช้การวิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพ (R & D) และสำนักงานอัจฉริยะ (Smart) ⁴⁸ โรงเรียนนานาชาติ เอ็มไอที กูรูกุล (MIT Pune's Vishwashanti Gurukul, an IB World School) กล่าวถึง คุณภาพผู้เรียน หมายถึง ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะดังนี้ 1) การมีวินัย วินัยเป็นสิ่งจำเป็นในชีวิตของนักเรียน ช่วยให้พวกเขาจัดการงาน และรักษาความสม่ำเสมอในการทำงาน และในการจัดการเวลาได้ดี 2) การมีความขยัน นักเรียนควรตั้งใจเรียนหรือทำงานใด ๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างแข็งขัน เขาควรพร้อมที่จะทำงานหนักเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นี่เป็นคุณสมบัติหนึ่งซึ่งช่วยให้นักเรียนมีความสม่ำเสมอและจัดการผลิตภัณฑ์ประจำวันพร้อมๆ 3) การตรงต่อเวลา เวลาคือเงิน นักเรียนทุกคนต้องใช้เวลา ไม่ใช่งานง่ายที่จะตรงต่อเวลา แต่คนที่มีคุณสมบัตินี้จะประสบความสำเร็จในชีวิต การอยู่ในชั้นเรียนตรงเวลาและทำการบ้านและกิจกรรมอื่น ๆ ตรงเวลาช่วยให้นักเรียนประหยัดเวลาและลงทุนในสิ่งที่เกิดประโยชน์ 4) การมีความเคารพนับถือ การแสดงความเคารพต่อครู เจ้าหน้าที่โรงเรียน รุ่นพี่ และเพื่อนนักเรียนเป็นสัญลักษณ์ของนักเรียนที่ดี อันที่จริงนักเรียนเหล่านั้นกลับกลายเป็นบุคคลที่ถ่อมตัวและมีมารยาท พวกเขาเคารพและเป็นที่ยอมรับของทุกคน 5) สามารถทำงานเป็นทีมได้ นักเรียนที่ดีคือผู้ที่สามารถทำงานเป็นกลุ่ม จูงใจผู้อื่น และให้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ การเป็นคนคิดบวก ช่วยเหลือดี ให้ความร่วมมือ และเป็นมิตรล้วนเป็นคุณลักษณะของนักเรียนที่ดี นักเรียนเหล่านี้จะกลายเป็นผู้เล่นในทีมและเป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยมเมื่อโตขึ้น 6) การมีความมั่นใจ คุณสมบัตินี้เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่านักเรียนสามารถทำสิ่งต่าง ๆ และเขาเชื่อในความสามารถของเขา การมีเสียงที่ชัดเจนท่ามกลางฝูงชนโดยไม่ลังเล คือสัญญาณของนักเรียนที่ดีและเป็นผู้นำในอนาคต 7) มีความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบคือคุณสมบัติหลักที่นักเรียนที่ดีต้องมี นี่แสดงให้เห็นว่านักเรียนสามารถมอบให้กับงานใด ๆ และเขาจะทำมันโดยไม่ล้มเหลว⁴⁹ ยูเนสโก (UNESCO) กล่าวถึง ตัวชี้วัดการศึกษาที่สะท้อนถึงคุณภาพผู้เรียนดังนี้คือ นักเรียน

⁴⁸ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **ร่างยุทธศาสตร์การศึกษาขั้นพื้นฐาน 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)**, เข้าถึงเมื่อ 12 กรกฎาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2019/06.-2561-2580.pdf>

⁴⁹ MIT Pune's Vishwashanti Gurukul, an IB World School, **Qualities of a Good Student**, Accessed July 12, 2021, Available from <https://www.mitgurukul.com/qualities-of-a-good-Student.php>

มีสุขภาพที่ดี ภาวะโภชนาการที่สมบูรณ์และมีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์⁵⁰ อุสซิก นิวตัน และไบรอัน (Utschig, Newton and Bryan) ได้วัดทักษะของผู้เรียนที่มีคุณภาพ ประกอบด้วยคุณสมบัติดังนี้

- 1) ด้านการประมวลผลข้อมูล คือ การเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว การแยกแยะข้อมูลที่เกี่ยวข้องออกจากข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้อง มีการเรียนรู้เครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้
- 2) ด้านค่านิยม คือ มีวิสัยทัศน์ในการใช้ชีวิตและสามารถกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วัดผลได้ ใช้การเรียนรู้สู่การอธิบายระบบค่านิยมส่วนบุคคล การเคารพและเห็นคุณค่าความยากและความสำคัญของการเรียนรู้ สามารถเข้าหางานใหม่ด้วยความมั่นใจในความสามารถในการเป็นต้นแบบการเรียนรู้ใหม่
- 3) ทักษะด้านการเรียนรู้ คือ รับผิดชอบต่อการระบุนการเรียนรู้ของตนเอง แสดงถึงความสนใจ แรงจูงใจ และความปรารถนาที่จะแสวงหาข้อมูล แนวคิด และความท้าทายใหม่ๆ ตรวจสอบการเติบโตและความเข้าใจของตนเองโดยไม่ต้องการการยืนยันจากภายนอก หมั่นหาวิธีพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ผสมผสานแนวคิดใหม่ภายในมุมมองของระบบทั่วไป
- 4) ด้านทักษะภายในตัวบุคคล คือ จดจ่อกับงานหรือสิ่งที่ทำอยู่ มีความอดทนในการปฏิบัติงานยากๆ และสามารถตัดสินใจได้ดีว่าจะขอความช่วยเหลือเมื่อใดใช้ความล้มเหลวที่พบบ่อยบ่อยครั้งเป็นขั้นตอนสู่ความสำเร็จ มีการประเมินและเปลี่ยนแปลงเป้าหมายอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- 5) ด้านทักษะการคิด คือ การอธิบาย ตรวจสอบ และประเมินความเข้าใจแนวคิดของตน การประยุกต์แนวคิดสู่บริบทใหม่ การถ่ายทอดและสังเคราะห์แนวคิดเพื่อแก้ปัญหาคำถามการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อกลับสู่เส้นทางเดิมเมื่อเส้นทางที่วางแผนไว้ไม่ได้ผล⁵¹

จากความหมายเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณภาพผู้เรียน หมายถึง ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนที่หน่วยงานกำหนดขึ้นเป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียน

คุณภาพผู้เรียนที่สังคมต้องการ ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ (หมายถึง สุขกาย สุขใจ)

⁵⁰ UNESCO, *Information Literacy Resources Directory*, Accessed July 10, 2021, Available from <http://edu.stou.ac.th/EDU/UploadedFile/23723-11.pdf>.

⁵¹ Utschig T. Tristan, Newton M. Sunni and Bryan S. Jeffrey, *Measuring Skills across the Profile of a Quality Learner and of a Quality Engineer*, Accessed July 13 2021, Available from <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.847.7458&rep=rep1&type=pdf>

สติปัญญา ความรู้ (หมายถึง เป็นคนเก่ง) และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (หมายถึง เป็นคนดีของครอบครัวและสังคม)” และใน มาตรา 7 ที่ว่า “ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝัง จิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริม สิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ เคารพกฎหมาย ความเสมอภาคและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภูมิใจใน ความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนร่วมและของประเทศชาติ รวมทั้ง ส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้อันเป็นสากล ตลอดจน อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง” นอกจากนี้เพื่อให้ก้าวทันกระแส การเปลี่ยนแปลงในยุคที่ความรู้และเทคโนโลยีเจริญขึ้นอย่างรวดเร็ว กระทรวงศึกษาธิการในยุคของ การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552 – 2561) ได้ประกาศวิสัยทัศน์เกี่ยวกับคนไทยยุคใหม่ ว่า คนไทยยุคใหม่ต้องได้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีสติรู้ทัน มีปัญญา รู้คิด มีสมรรถนะและมีคุณธรรม รับผิดชอบต่อครอบครัว ประเทศชาติและเป็นพลเมืองที่ดีของโลก ซึ่งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ได้มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ ดังนั้นในการกำหนดมาตรฐาน การศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านคุณภาพของผู้เรียน จึงมุ่งเน้นที่การพัฒนาผู้เรียนให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์โดยได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาย่อย จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้าน ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน และ 2) ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มุ่งเน้น คุณภาพมาตรฐานขั้นต้น ในระดับ “ปานกลาง” ที่การมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การ สื่อสารและการคิดคำนวณ รวมทั้งการมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ส่วน คุณภาพมาตรฐานขั้นสูงได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพ มาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่องการมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดและการแก้ปัญหา การมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การมี ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการมีความรู้ ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ สำหรับด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้น พื้นฐานในระดับ ปานกลาง” ที่ การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด และการมี สุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกัน ในเรื่องความภูมิใจในท้องถิ่นและ ความเป็นไทย รวมทั้งการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ด้านคุณภาพผู้เรียน ไว้ดังนี้ คือ ผลการเรียนรู้ที่เป็นคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทาง

วิชาการ ประกอบด้วยความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ การคิดประเภทต่าง ๆ การสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร การมีความรู้ ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เป็นค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย รวมทั้งสุขภาพทางร่างกายและจิตสังคม

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1.1.1 มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ ผู้เรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น

1.1.2 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิด เห็น และแก้ปัญหา ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดจำแนกแยกแยะ ใคร่ครวญ ไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหามีเหตุผล

1.1.3 มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ผู้เรียนมีความสามารถในการรวบรวมความรู้ได้ทั้งด้วยตัวเองและการทำงานเป็นทีม เชื่อมโยงองค์ความรู้ และประสบการณ์มาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อาจเป็นแนวความคิด โครงการ โครงงาน ชิ้นงาน ผลิตภัณฑ์

1.1.4 ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาตนเองและ สังคมในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงานอย่างสร้างสรรค์ และมีคุณธรรม

1.1.5 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ผู้เรียนบรรลุและมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาจากพื้นฐานเดิมใน ด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ กระบวนการต่างๆ รวมทั้งมีความก้าวหน้าในผลการทดสอบระดับชาติ หรือผลการทดสอบอื่นๆ

1.1.6 มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐานในการจัดการเจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น การทำงานหรืองานอาชีพ

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

1.2.1 มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด ผู้เรียนมีพฤติกรรมเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม เคารพในกฎกติกา มีค่านิยมและจิตสำนึกตามที่สถานศึกษากำหนดโดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม

1.2.2 มีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ วัฒนธรรมและประเพณีไทย รวมทั้งภูมิปัญญาไทย

1.2.3 ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย ผู้เรียนยอมรับและอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน เพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี

1.2.4 มีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม ผู้เรียนมีการรักษาสุขภาพกาย สุขภาพจิต อารมณ์ และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสม ในแต่ละช่วงวัยสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข เข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้งกับผู้อื่น⁵²

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้กำหนดกรอบแนวทางการประเมินคุณภาพภายนอกไว้ 3 ด้าน คือ 1) ความเป็นระบบ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ 2) ความเชื่อถือได้และ 3) ประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียดด้านคุณภาพผู้เรียน ดังนี้

1. คุณภาพผู้เรียน

1.1 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้

- เป้าหมาย/เกณฑ์ความสำเร็จของ-ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ
- คุณลักษณะที่พึงประสงค์
- สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและผู้เรียนความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

1.2 ความเชื่อถือได้

- กระบวนการประเมินตนเอง
- ผลการประเมินตนเองแต่ละมาตรฐาน/ประเด็น
- ความสอดคล้องของผลการประเมิน ท่างกันไม่เกิน 1 ระดับคุณภาพ

1.3 ประสิทธิภาพ

- ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- สอดคล้องของเป้าหมาย/เกณฑ์ที่กำหนดไว้
- สัดส่วนของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ
- ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- พัฒนาการของผู้เรียนมีนวัตกรรม/เป็นแบบอย่าง⁵³

⁵² สำนักทดสอบทางการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561), 4-32.

⁵³ ขนิษฐา ตั้งวรสิทธิชัย, การประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินคุณภาพ ภายนอก **แนวใหม่รอบสี่**, เข้าถึงเมื่อ 3 กันยายน 2564, เข้าถึงได้จาก https://drive.google.com/file/d/1TRiSZt04EO_SfqOJYsAVgoRS4-2VrQ7k/view

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ได้กล่าวถึงคุณภาพผู้เรียนที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของไทยที่ต้องการปฏิรูป ดังนี้ คุณภาพชีวิตของผู้เรียน แม้การจัดการเรียนการสอนจะดำเนินตามกรอบมาตรฐานการศึกษาของแนวนโยบายแห่งรัฐ แต่หากตัวของผู้เรียนพร้อมต่อการเรียน ระบบการจัดการที่ดีก็ไม่อาจบรรลุผลได้ซึ่งหากมองถึงคุณภาพของผู้เรียน ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อมาตรฐานการจัดการเรียนที่เป็นมาตรฐาน คือปัจจัยด้านภูมิหลังของผู้เรียนที่มีผลกระทบต่อระบบการศึกษาเป็นอย่างมากโดยเฉพาะด้านครอบครัวของผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านความพร้อมของผู้ปกครอง ทั้งด้านวิญญูติและคุณวุฒิ รวมถึงความสามารถในการดูแลอบรมสั่งสอน การใช้เวลาใกล้ชิดต่อผู้เรียน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยทางด้านสถานะของครอบครัว รายรับ-รายจ่าย อาชีพ ฯลฯ ซึ่งอาจทำให้ผู้เรียนเองขาดโอกาสทางการศึกษา เหตุเพราะผู้ปกครองมีปัญหาทางด้านการเงินที่จะช่วยสนับสนุน นอกเหนือจากที่กล่าวมาสำหรับตัวผู้เรียน ผู้เขียนยังมองถึงสถานศึกษาเดิมของผู้เรียนก่อนจะไปสู่ในระดับที่สูงขึ้น โดยหากสถานศึกษาเดิม จัดการเรียนการสอนที่บกพร่องทางด้านมาตรฐานการเรียนรู้อาจสร้างปัญหาแก่ผู้เรียนเพราะความเหลื่อมล้ำทางด้านมาตรฐานทางการจัดการเรียนการสอนทำให้เมื่อผู้เรียนผ่านการเรียนที่หลากหลายสถาบัน จะพบปัญหาการทำความเข้าใจหรือมีพื้นฐานที่ไม่เพียงพอต่อการเรียนในระดับชั้นที่สูง โดยปัญหาที่พบมากคือผู้เรียนมีมาตรฐานการเขียนและการอ่านในระดับต่ำ นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการได้วิเคราะห์แผนปฏิรูปการศึกษาและพบปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของไทย⁵⁴

ส่วนในด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง คุณภาพของผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่กำหนดขึ้นโดยพิจารณาจากสภาพของสังคม และการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งทำให้มีความจำเป็นต่องานและปลูกฝังลักษณะดังกล่าวให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนทุกคนเพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาในองค์รวมทั้งด้านสติปัญญาและคุณธรรม อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงสงบสุขในสังคม หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการ ดังนี้ 1.รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2.ซื่อสัตย์สุจริต 3. มีวินัย 4.ใฝ่เรียนรู้ 5.อยู่อย่างพอเพียง 6.มุ่งมั่นในการทำงาน 7.รักความเป็นไทย 8.มีจิตสาธารณะ ได้แก่

1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ข้อ ได้แก่ 1.1) เป็นพลเมืองดีของชาติ พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ยืนตรงเคารพธงชาติ ร้องเพลงชาติ และอธิบายความหมายของเพลงชาติได้ถูกต้อง 1.2) อารมณ์ดีซึ่งความเป็นไทย พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น เข้าร่วม ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมที่สร้างความสามัคคี ประองตองที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม 1.3) ศรัทธา ยึดมั่นปฏิบัติตน

⁵⁴ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2555-2559) (กรุงเทพฯ, โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย 2557).

ตามหลักของศาสนา พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาที่ตนเองนับถือ (ศาสนาพุทธ) และปฏิบัติตนตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ 1.4) เคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น มีส่วนร่วมหรือจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์

2. ซื่อสัตย์สุจริต ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ข้อ ได้แก่ 2.1) ประพฤติตรงตามความเป็นจริง ต่อตนเองทั้งทางกาย วาจา ใจ พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นจริง ปราศจากความลำเอียง และปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงความถูกต้อง ละอายและเกรงกลัวต่อการกระทำผิดและปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา 2.2) ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองทั้งทางกาย วาจา ใจ พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ไม่ถือเอาสิ่งของหรือผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง ปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความซื่อตรงและไม่หาประโยชน์ในทางที่ไม่ถูกต้อง

3. มีวินัย ประกอบด้วยตัวชี้วัด 1 ข้อ 3.1) ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียนและสังคม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่นและตรงต่อเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันและรับผิดชอบในการทำงาน

4. ไม่เรียนรู้ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ข้อ ได้แก่ 4.1) ตั้งใจเพียรพยายามในการเรียน และเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ตั้งใจเรียน เอาใจใส่และมีความเพียรพยายาม ในการเรียนรู้และสนใจเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ 4.2) แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนด้วยการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม บันทึกความรู้ วิเคราะห์ ตรวจสอบ จากสิ่งที่เรียนรู้ สรุปเป็นองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ใน ชีวิตประจำวัน

5. อยู่อย่างพอเพียง ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ข้อ ได้แก่ 5.1) ดำเนินชีวิตพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ใช้ทรัพย์สินของตนเอง เช่น เงิน สิ่งของเครื่องใช้ อย่างประหยัดคุ้มค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี รวมทั้งการใช้เวลาอย่างเหมาะสม ใช้ทรัพยากรของส่วนรวมอย่างประหยัดคุ้มค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี ปฏิบัติตนและตัดสินใจด้วยความรอบคอบ มีเหตุผลและไม่เอาเปรียบผู้อื่นและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน พร้อมให้อภัยเมื่อผู้อื่นกระทำผิด 5.2) มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น วางแผนการเรียน การทำงาน และการใช้ชีวิตประจำวันบนพื้นฐานของความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม ยอมรับและปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

6. มุ่งมั่นในการทำงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ข้อ ได้แก่ 6.1) เอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตั้งใจและปฏิบัติหน้าที่การงาน พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น มุ่งเททำงาน อดทน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคการทำงาน พยายามแก้ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานให้สำเร็จ และชื่นชมผลงานด้วยความภาคภูมิใจ

7. รักความเป็นไทย ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ข้อ ได้แก่ 7.1) ภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปะวัฒนธรรมไทย มีความกตัญญูทศเวทิตี พฤติกรรมบ่งชี้เช่นแต่งกายและมีมารยาทงดงาม แบบไทย มีสัมมาคารวะ กตัญญูทศเวทิตีผู้มีพระคุณ ร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมไทย 7.2) เห็นคุณค่าและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและชักชวน แนะนำให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของการใช้ภาษาไทยที่ถูกต้อง 7.3) อนุรักษ์และสืบทอดภูมิปัญญาไทย พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น นำภูมิปัญญาไทยมาใช้ให้เหมาะสมในวิถีชีวิต ร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ภูมิปัญญาไทย และแนะนำมีส่วนร่วมในการสืบทอดภูมิปัญญาไทย

8. มีจิตสาธารณะ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ข้อ ได้แก่ 8.1) ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ และพึงพอใจโดยไม่หวังผลตอบแทนพฤติกรรมบ่งชี้ เช่น ช่วยพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูทำงานด้วยความ เต็มใจอาสาทำงานให้ผู้อื่นด้วยกำลังกาย กำลังใจและกำลังสติปัญญาโดยไม่หวังผลตอบแทน และ แบ่งปันสิ่งของ ทรัพย์สิน และอื่น ๆ ช่วยแก้ปัญหาหรือสร้างความสุขให้กับผู้อื่น 8.2) เข้าร่วมกิจกรรม ที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม พฤติกรรมที่บ่งชี้เช่น ดูแลรักษาสาธารณสมบัติและ สิ่งแวดล้อม ด้วยความเต็มใจ เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม และเข้า ร่วมกิจกรรม เพื่อแก้ปัญหาหรือร่วมสร้างสิ่งที่ดีงามของส่วนรวมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยความ กระตือรือร้น⁵⁵

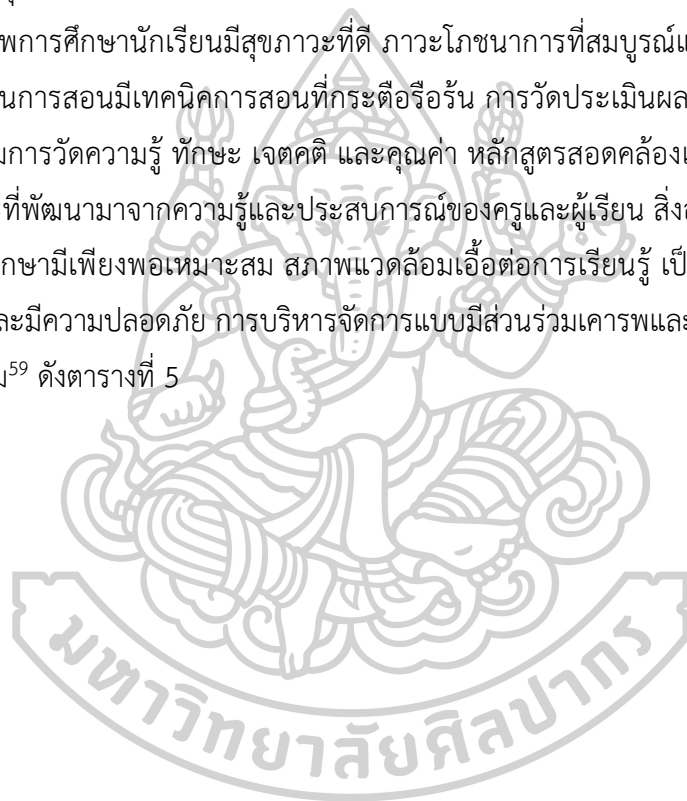
ความหมายของคุณภาพการศึกษา

เซง และ แทม (Cheng and Tam) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาโดยใช้กรอบ ความคิดของวิธีการเชิงระบบ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ว่า คุณภาพการศึกษาเป็นคุณลักษณะของกลุ่มองค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต ของระบบการศึกษา โดยดำเนินการให้บรรลุตามความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและ ภายนอก แต่คุณภาพการศึกษาถือเป็นแนวคิดที่มีหลายมิติ และไม่สามารถที่จะประเมินโดยใช้ตัวชี้วัด เพียงตัวเดียว ทั้งนี้เพราะความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องซึ่งมีหลากหลายจะมีความแตกต่างกัน ดังนั้น จึงเป็นเรื่องยากสำหรับสถาบันการศึกษาที่จะทำให้บรรลุความคาดหวังของทุกฝ่ายในเวลาเดียวกัน⁵⁶ นอกจากนี้เอลลิส (Ellis) ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาว่า คือ ความเหมาะสมที่จัดขึ้นเพื่อให้

⁵⁵ สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน, แนวทางการพัฒนา การวัดและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร แขนกกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์เกษตรกรแห่ง ประเทศไทย, 2553), 5-49.

⁵⁶ Yin Cheong Cheng and Wai Ming Tam, W.M. Multi – models of quality in education Quality Assurance in Education, n.p. , 1997, 22–31 .

ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นการพิจารณาคุณภาพการศึกษาจึงจำเป็นต้องดูจากผลการปฏิบัติงานหรือตัวบ่งชี้การปฏิบัติงาน (Performance Indicators)⁵⁷ ทั้งนี้ วอลเมาท์ (Whatmough) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา คือ การพิจารณาคุณภาพจากทัศนะของบุคคล 2 กลุ่ม นั่นคือ ผู้มารับบริการ และนักการศึกษา หากการจัดการของสถานศึกษาสามารถทำให้ผู้มารับบริการเกิดความพึงพอใจก็หมายความว่ามีความรู้มีคุณภาพตามทัศนะที่หนึ่ง นอกจากนั้นการจัดการศึกษาต้องสอดคล้องและเป็นไปตามหลักการและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาอีกด้วย ซึ่งในประเด็นหลังนี้จะเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในทัศนะของนักการศึกษา⁵⁸ นอกจากนี้ ยูเนสโก (UNESCO) ได้เสนอว่า การศึกษาที่มีคุณภาพสามารถพิจารณาจากกรอบและตัวชี้วัดการศึกษาที่สะท้อนถึงคุณภาพ โดยตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษานักเรียนมีสุขภาวะที่ดี ภาวะโภชนาการที่สมบูรณ์และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ครูมีคุณภาพในการสอนมีเทคนิคการสอนที่กระตือรือร้น การวัดประเมินผลการเรียนรู้นิยามชัดเจน โดยครอบคลุมการวัดความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณค่า หลักสูตรสอดคล้องและสนองความต้องการของสังคมและที่พัฒนามาจากความรู้และประสบการณ์ของครูและผู้เรียน สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์การศึกษามีเพียงพอเหมาะสม สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นระเบียบเรียบร้อย ถูกสุขลักษณะ และมีความปลอดภัย การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเคารพและผูกพันกับชุมชนท้องถิ่น และวัฒนธรรม⁵⁹ ดังตารางที่ 5



⁵⁷ Ellis Roger, *Quality assurance for university teaching : Issues and approaches*, In R. Ellis ed. (Great Britain : Open University Press, 2000), 3.

⁵⁸ Whatmough Robert, “The listening school : Sixth formers and staff as customers of each other,” In C. Parsons ed., *Quality improvement in education : case studies in schools, colleges and university* (London : David Fulton, 2001), 19-103

⁵⁹ UNESCO, *Information Literacy Resources Directory*, Accessed July 10, 2021, Available from <http://edu.stou.ac.th/EDU/UploadedFile/23723-11.pdf>.

ตารางที่ 5 กรอบและตัวชี้วัดการศึกษาที่สะท้อนถึงคุณภาพการศึกษา

| กรอบพิจารณา | ตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา |
|----------------------|--|
| ลักษณะของผู้เรียน | 1. นักเรียนมีสุขภาพที่ดี ภาวะโภชนาการที่สมบูรณ์และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ |
| กระบวนการเรียนการสอน | 2. ครูมีคุณภาพในการสอนมีเทคนิคการสอนที่กระตือรือร้น 3. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้นิยามชัดเจนโดยครอบคลุมการวัดความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณค่า |
| เนื้อหาสาระ | 4. หลักสูตรสอดคล้องและสนองความต้องการของสังคมและที่พัฒนา มาจากความรู้และประสบการณ์ของครูและผู้เรียน |
| ระบบ | 5. สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์การศึกษามีเพียงพอเหมาะสม 6. สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นระเบียบเรียบร้อยถูกสุขลักษณะ และมีความปลอดภัย 7. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม 8. เคารพและผูกพันกับชุมชนท้องถิ่น และวัฒนธรรม |

สอดคล้องกับรัตนา ดวงแก้ว ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาไว้ว่า คุณภาพการศึกษาเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะของการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐาน ทำให้เกิดผลอย่างยั่งยืนแก่ผู้เรียนตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรและสามารถสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน หรืออาจกล่าวได้ว่าคุณภาพการศึกษาคือคุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด⁶⁰ โดย วิจารย์ พานิช ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของไทย ประกอบไปด้วยดังนี้ 1) หลักสูตรของการจัดการเรียนการสอนเน้นครูเป็นศูนย์กลาง ขาดการคิดวิเคราะห์ และการเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถคิดเป็น แก้ปัญหาเป็น โดยไม่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และไม่สร้าง การเรียนแบบเป็นกลุ่มโครงการหรือวิทยาการกระบวนการ 2) การใช้ระบบประเมินการจัดการศึกษาแบบเน้นได้เน้นตกเป็นหลักละเลยคุณค่าการประเมินเพื่อพัฒนา 3) การใช้ระบบการเลื่อนวิทยฐานะครูแบบ“ทำผลงาน”ซึ่งปรากฏในกระดาษมากกว่าผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 4) การเข้าสู่ตำแหน่งและการดำรงผู้บริหารโรงเรียนมีแนวคิดที่ไม่ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอน รวมทั้งการเรียกร้องและการจ่ายเงินเพื่อตำแหน่งทางการศึกษา ตั้งแต่ระดับผู้บริหารระดับสูง จนถึงระดับปฏิบัติการทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารไม่ได้มาจากบุคคลที่

⁶⁰ รัตนา ดวงแก้ว, “การประยุกต์ใช้งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา” ใน ประมวลสาระชุดวิชา การวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 14 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2556), 1-79.

มีความรู้ความสามารถตามผลงานที่สำคัญคือการเมือง เขาแสวงหาผลประโยชน์จากวงการการศึกษา โดยหัวใจของการยกระดับการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึง (Quality & Equity) ต้องทำ 1 อย่าง คือ 1) Accountability ที่ต้องเปลี่ยนจุดความรับผิดชอบ จากรับผิดชอบต่อหน่วยเหนือไปสู่รับผิดชอบต่อนักเรียนและผู้ปกครองและรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา 2) จัดให้มี Freedom หรืออิสรภาพของโรงเรียน ด้านการใช้งบประมาณ และด้านการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน โดยเป็นอิสรภาพที่มีการตรวจสอบ เพื่อให้บรรลุการศึกษาที่มีเป้าหมายพัฒนาความสามารถและความเป็นมนุษย์ ต้องตีความเป้าหมายนี้ให้ชัด โดยที่มีผลการวิจัยมากมายเป็นเวลากว่าสิบปี สรุปออกมาเป็นหนังสือ 21st Century Skills ที่แปลเป็นไทยในชื่อ ทักษะแห่งอนาคตใหม่ : การศึกษาการศึกษาไทย เพื่อศตวรรษที่ 21 สรุปได้สั้นๆ ว่าต้องเรียนให้บรรลุทักษะ (ในการใช้ความรู้) ไม่ใช่แค่มีความรู้ที่จำได้ ที่เรียกว่าทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยเน้นจัดการเรียนรู้แบบ PBL และครูต้องรวมตัวกันเรียนรู้วิธีทำหน้าที่ครู ที่เรียกว่า PLC ⁶¹

จากความหมายเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึงคุณลักษณะที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กรนั้นๆ

ความหมายของมาตรฐานการศึกษา

พระราชบัญญัติกระทรวงศึกษาธิการแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กล่าวว่า มาตรฐานการศึกษาที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับปัจจัยกระบวนการ และผลผลิตของการจัดการศึกษา เพื่อการกำกับ ติดตาม ดูแล ตรวจสอบ และประกันคุณภาพของสถานศึกษา มาตรฐานการศึกษาจึงไม่ได้หมายถึงระดับคุณภาพด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น แต่รวมถึงผลผลิตทางการศึกษาที่เกิดกับตัวผู้เรียน โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู ผู้บริหารสถานศึกษา หรือกระบวนการบริหารจัดการศึกษา⁶² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้กล่าวถึง มาตรฐานการศึกษาชาติ หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ ที่พึงประสงค์ของคนไทย เพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งยึดเป็นกรอบสำหรับสร้างคนไทย 4.0 ที่แม้แตกต่างตามบริบทของท้องถิ่นและของสถานศึกษา แต่มีจุดหมายร่วมคือ “อํารง

⁶¹ วิจารณ์ พานิช, **ส่งความสุข สู่คุณภาพการศึกษา** (กรุงเทพฯ: ซีโน พับลิชชิ่ง, 2555), 17-24.

⁶² สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, **การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 เล่มที่ 2** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2554), 6.

ความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก” สามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศทั้งในมิติ เศรษฐกิจ มิติสังคม และมิติการเมือง ต่อไปได้⁶³

จากความหมายเกี่ยวกับมาตรฐานการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า มาตรฐานการศึกษา หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ ที่พึงประสงค์ที่สถานศึกษาต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

ความสำคัญและความจำเป็นในการกำหนดมาตรฐานการศึกษา

มาตรฐานการศึกษาเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง มาตรฐานถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นหลักเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผลและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐานในบริบทนี้จึงเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยองค์รวม การกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาทำให้เกิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการพัฒนาคุณภาพเพราะสถานศึกษาทุกแห่งรู้ว่าเป้าหมายการพัฒนาที่แท้จริงอยู่ที่ใด การกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาจึงเป็นการให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา 2 ประการ ได้แก่ 1) สถานศึกษาทุกแห่งมีเกณฑ์เปรียบเทียบกับมาตรฐานซึ่งเป็นมาตรฐานเดียวกัน 2) มาตรฐานทำให้สถานศึกษาเข้าใจชัดเจนว่าจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปในทิศทางใด นอกจากนี้การกำหนดมาตรฐานยังเป็นการกำหนดความคาดหวังที่ชัดเจนให้กับครู ผู้บริหาร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการร่วมมือรวมพลังเพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดมาตรฐานการศึกษาจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทุนมนุษย์และเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกคนต้องรับรู้และปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุถึงเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดและร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาที่เกิดขึ้น

มาตรฐานการศึกษามีประโยชน์ต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผู้เรียน ทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาตนเองตามความคาดหวังของสังคมและประเทศชาติว่าต้องการคนที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างไร จะทำอย่างไรจึงจะเป็นผู้มีคุณสมบัติตามที่มาตรฐานการศึกษากำหนด
2. ครู ใช้มาตรฐานเป็นกรอบแนวทางในการออกแบบการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองตามคุณลักษณะและคุณสมบัติตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนดไว้

⁶³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, มาตรฐานการศึกษาชาติ พ.ศ. 2561 (กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี, 2562), 1.

3. ท้องถิ่นและสถานศึกษา ใช้มาตรฐานเป็นแนวทางร่วมมือกันในการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

4. พ่อแม่ผู้ปกครอง ประชาชนและผู้นำชุมชน ใช้มาตรฐานเป็นเครื่องมือสื่อสารให้ประชาชนได้รับทราบกระบวนการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนที่จะทำให้คนไทยในท้องถิ่นเข้าใจและเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้การจัดการศึกษาช่วยยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

5. ประเทศชาติ ใช้มาตรฐานเป็นเครื่องมือที่ทำให้ทุกองค์กรประกอบของระบบการศึกษาขับเคลื่อนไปพร้อม ๆ กัน สู่เป้าหมายเดียวกันและทำให้เกิดภาพการจัดการศึกษาที่มีความหมาย⁶⁴

มาตรฐานการศึกษาชาติของไทย

การจัดการศึกษาของชาติจะต้องทำให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้เรียน อันเป็นผลที่เกิดจากการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัย การศึกษาขั้นพื้นฐาน การอาชีวศึกษา จนถึงการอุดมศึกษา ทั้งนี้สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดแนวคิด ปรัชญา และวิสัยทัศน์ของการจัดการศึกษาให้เป็นอัตลักษณ์และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและตามความถนัดของผู้เรียนโดยผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education : DOE Thailand) หมายถึง คุณลักษณะของคนไทย 4.0 ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยคนไทย 4.0 จะต้องธำรงความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลกนั้นคือเป็นคนดี มีคุณธรรม ยึดค่านิยมร่วมของสังคมเป็นฐานในการพัฒนาตน ให้เป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะ 3 ด้าน โดยเป็นคุณลักษณะขั้นต่ำดังต่อไปนี้

1. ผู้เรียนรู้ เป็นผู้มีความเพียร ใฝ่เรียนรู้ และมีทักษะการเรียนรู้ ตลอดชีวิตเพื่อก้าวทันโลกยุคดิจิทัลและโลกในอนาคต และมีสมรรถนะ (competency) ที่เกิดจากความรู้ ความรอบรู้ ด้านต่าง ๆ มีสุนทรียะ รักรักษ์และประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาไทย มีทักษะชีวิต เพื่อสร้างงานหรือสัมมาอาชีพ บนพื้นฐานของความพอเพียง ความมั่นคงในชีวิต และคุณภาพชีวิตที่ดี ต่อตนเอง ครอบครัว และสังคม

2. ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นผู้มีทักษะทางปัญญา ทักษะศตวรรษที่ 21 ความฉลาดดิจิทัล (digital intelligence) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะข้ามวัฒนธรรม สมรรถนะการบูรณา

⁶⁴ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561), 5.

การข้ามศาสตร์ และมีคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อร่วมสร้างสรรค์ และพัฒนา นวัตกรรมทางเทคโนโลยีหรือสังคม เพิ่มโอกาส และมูลค่าให้กับตนเอง และสังคม

3. พลเมืองที่เข้มแข็งเป็นผู้มีความรักชาติ รักท้องถิ่น รู้ถูกผิด มีจิตสำนึกเป็นพลเมืองไทย และพลโลก มีจิตอาสา มีอุดมการณ์และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชาติบนหลักการประชาธิปไตย ความยุติธรรม ความเท่าเทียม เสมอภาค เพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ โดยผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ 3 ด้าน ที่เหมาะสมตามช่วงวัยที่มีความต่อเนื่อง เชื่อมโยงและสะสมตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัย การศึกษาขั้นพื้นฐาน การอาชีวศึกษา จนถึงระดับอุดมศึกษา

ทั้งนี้ การนำกรอบผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษาจะเป็นหน่วยประสานงานในการดำเนินงานของหน่วยงานต้นสังกัดและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการแปลงกรอบผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาสู่การจัดทำ กำกับ ติดตาม และประเมินมาตรฐานการศึกษาขั้นต่ำที่จำเป็นสำหรับแต่ละระดับและประเภทการศึกษา เพื่อให้เกิดการเชื่อมต่อของผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของแต่ละระดับและประเภทการศึกษา กระบวนการ ดำเนินงานดังกล่าวควรใช้การทำงานแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและใช้การวิจัยเป็นฐาน และ สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืนและการอยู่ร่วมกันในสังคมไทยและประชาคมโลกอย่างสันติ⁶⁵

มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การพัฒนามาตรฐานการศึกษา มีแนวคิดที่ต้องเป็นมาตรฐานที่สถานศึกษาปฏิบัติได้จริง ประเมินได้จริง กระชับ และจำนวนน้อย แต่สามารถสะท้อนบริบทของสถานศึกษาและคุณภาพ การศึกษาได้จริง ข้อมูลที่ได้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับหน่วยงานต้นสังกัด และระดับชาติ ดังนั้น การกำหนดมาตรฐาน การศึกษาจึงเน้นที่คุณภาพผู้เรียน คุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา และคุณภาพครูมีความสอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษาชาติ และข้อกำหนดในกฎกระทรวงประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 มาตรฐานการศึกษาในแต่ละระดับ กำหนดเกณฑ์การตัดสินคุณภาพของมาตรฐานมี 5 ระดับ คือ ระดับกำลังพัฒนา ระดับปานกลาง ระดับดี ระดับดีเลิศ และระดับยอดเยี่ยม รายละเอียดของ มาตรฐาน การศึกษาแต่ละระดับ ประเด็นพิจารณา และระดับคุณภาพ ดังนี้

มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

⁶⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, มาตรฐานการศึกษาชาติ พ.ศ. 2561 (กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี, 2562), 5-7.

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
 มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ
 มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 รายละเอียดแต่ละมาตรฐาน มีดังนี้
 มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

- 1) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ
- 2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และแก้ปัญหา
- 3) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม
- 4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา
- 6) มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

- 1) การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด
- 2) ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย
- 3) การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย
- 4) สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม

แนวคิดและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพสถานศึกษา

ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติมที่ 4 พ.ศ. 2562 ได้ให้ความสำคัญกับมาตรฐานและการประกันคุณภาพมาก ดังจะเห็นในบทบัญญัติที่ปรากฏในหมวดที่ 6 ดังต่อไปนี้

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ การอาชีวศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง สำหรับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงอื่นที่มีกฎหมายกำหนดไว้เป็นการเฉพาะให้เป็นไป ตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

มาตรา 48 ให้นำหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่ากาประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต้นสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อรับรองการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา ที่มีใช้การจัดการอุดมศึกษาซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม หรือกระทรวงอื่น เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากรในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษารวมทั้งผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้มีข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับปฏิบัติการกิจการกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น

มาตรา 51 ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงาน ต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าว ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไข⁶⁶

⁶⁶ กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 4 พ.ศ. 2562, เข้าถึงเมื่อ 24 มีนาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.ratchakittha.soc.go.th>.

กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561

ในกฎกระทรวงนี้ “การประกันคุณภาพการศึกษา” หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษา โดยมีกลไกในการควบคุมตรวจสอบระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนว่าสถานศึกษานั้นสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล มีการกำหนดให้สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาโดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษาที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด พร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และจัดส่งรายงานผลการประเมินตนเองให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษาเป็นประจำทุกปีเพื่อให้การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้นำหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษามีหน้าที่ในการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ และแนะนำสถานศึกษา เพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เมื่อได้รับรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาแล้ว ให้นำหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษาจัดส่งรายงานดังกล่าวพร้อมกับประเด็นต่างๆ ที่ต้องการให้มีการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบซึ่งรวบรวมได้จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาแห่งนั้นให้แก่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการประเมินคุณภาพภายนอก ให้สำนักงานดำเนินการประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และจัดส่งรายงานผลการประเมินและการติดตามตรวจสอบดังกล่าว พร้อมข้อเสนอแนะ ให้แก่สถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น ๆ เพื่อให้ สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป ในการดำเนินการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) อาจจัดให้บุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ดำเนินการประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาได้ ให้หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้นติดตามผลการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาของสถานศึกษาตามวรรคสอง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา⁶⁷

แนวปฏิบัติการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2561

โดยที่มีประกาศใช้กฎกระทรวง การประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ลงวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2561 ได้กำหนดระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษอันส่งผลให้การ ดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานกำกับดูแล และ หน่วยงานภายนอกที่สะท้อนสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงและเกิดประสิทธิภาพและกำหนดแนวทาง ในการขับเคลื่อนการประกันคุณภาพการศึกษาสอดคล้องกับหลักการประกันคุณภาพการศึกษา และมี กลไกปฏิบัติที่เอื้อต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับให้เกิดประสิทธิภาพในการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้จัดทำแนวปฏิบัติการ ดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้นเพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานบริหารการศึกษา พิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการ ดำเนินการเพื่อการพัฒนาส่งเสริม กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับสถานศึกษา

ให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ให้สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนา และเพื่อเป็นกลไกในการควบคุม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคม ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ดังนี้

2.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาปฐมวัยและหรือระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงประกาศใช้และให้สถานศึกษา กำหนดเป้าหมายความสำเร็จตามมาตรฐานของสถานศึกษาตามบริบท ทั้งนี้สามารถเพิ่มเติมมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา นอกเหนือจากที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ได้โดยให้สถานศึกษาและ ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการและรับผิดชอบร่วมกัน

2.2 จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา

⁶⁷ กระทรวงศึกษาธิการ, กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๑, เข้าถึง เมื่อ 19 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก http://www.assumption.ac.th/contents/special/announcement/MinisterialRegulations_2561.PDF.

และความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยสะท้อนคุณภาพความสำเร็จอย่างชัดเจน ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

2.3 ดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2.4 ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยกำหนด ผู้รับผิดชอบ และวิธีการที่เหมาะสม

2.5 ติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของสถานศึกษา และนำผลการติดตามไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนา

2.6 จัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Self Assessment Report : SAR) ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา นำเสนอรายงานผลการประเมินตนเองต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ และจัดส่งรายงานดังกล่าวต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำทุกปี

2.7 พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพโดยพิจารณาจากรายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) และตามคำแนะนำของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. สถานศึกษาแต่ละแห่งให้ความร่วมมือกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามข้อเสนอแนะของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในฐานะหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา ตลอดจนให้คำปรึกษา ช่วยเหลือและแนะนำสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่งอย่างต่อเนื่อง

2. รวบรวม และสังเคราะห์รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self Assessment Report : SAR) พร้อมกับประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการให้มีการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบซึ่งรวบรวมได้จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาแห่งนั้น และจัดส่งไปยังสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการประเมินคุณภาพภายนอก

3. ติดตามผลการดำเนินงาน ปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามข้อเสนอแนะของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

4. ให้ความร่วมมือกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในการประเมินคุณภาพภายนอก

5. อาจมอบหมายบุคคลที่ไม่ได้เป็นผู้ประเมินเข้าร่วมสังเกตการณ์ และให้ข้อมูลเพิ่มเติมในกระบวนการประเมินคุณภาพภายนอก

ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ส่งเสริม สนับสนุน ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

2. ศึกษา วิเคราะห์ สรุปผลรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self Assessment Report: SAR) และรวบรวมประเด็นที่ต้องการให้มีการประเมินผลและติดตามตรวจสอบซึ่งรวบรวมได้จากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ไปยังสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการประเมินคุณภาพภายนอก

3. ติดตามผลการดำเนินงาน ปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามข้อเสนอแนะของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

4. ประสานความร่วมมือกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในการจัดบุคคลร่วมเป็นผู้ประเมินคุณภาพภายนอกกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

5. อาจมอบหมายบุคคลที่ไม่ได้เป็นผู้ประเมินเข้าร่วมสังเกตการณ์ และให้ข้อมูลเพิ่มเติมในกระบวนการประเมินคุณภาพภายนอก⁶⁸

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ในบริเวณโรงเรียนสิงห์บุรี อ.เมือง สิงห์บุรี จ.สิงห์บุรี มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานบริหารและการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ซึ่ง

⁶⁸ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **แนวปฏิบัติการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2561**, เข้าถึงเมื่อ 19 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <http://nptedu.go.th/nites/assure61/pragad261.pdf>.

ครอบคลุมพื้นที่ 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสิงห์บุรี และจังหวัดอ่างทอง ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 26 โรงเรียน มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น 18,001 คน ในการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรี อ่างทอง มีการแบ่งส่วนราชการภายในตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการ ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ซึ่งสอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจการบริหาร จัดการศึกษา จากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ โดยแบ่งส่วนราชการ ตามโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรีอ่างทอง ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล
4. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลฯ
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. กลุ่มกฎหมายและคดี⁶⁹

วิสัยทัศน์

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง การศึกษามีคุณภาพได้ มาตรฐานการศึกษาของชาติ และมาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย ภายใต้ศาสตร์พระราชาสู่ การพัฒนาที่ยั่งยืน”

พันธกิจ

1. พัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดีของชาติและเป็นพลโลกที่ดี
2. ยกระดับคุณภาพผู้เรียนสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้
3. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนเต็มตามศักยภาพสู่ความเป็นเลิศ
4. ส่งเสริมให้นักเรียนในวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียม เสมอภาค และมีคุณภาพได้มาตรฐานสากล
5. พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะทางวิชาชีพ

⁶⁹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง, โครงสร้างการบริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง, เข้าถึงเมื่อ 4 สิงหาคม 2564 , เข้าถึงได้ จาก www.sesasingthong.go.th.

6. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน
7. บริหารจัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
8. พัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดีของชาติและเป็นพลโลกที่ดี
2. สนับสนุนกระบวนการยกระดับคุณภาพผู้เรียนสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้
3. ส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนเต็มตามศักยภาพสู่ความเป็นเลิศ
4. ส่งเสริมให้นักเรียนในวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม เสมอภาค และมีคุณภาพได้มาตรฐานสากล
5. ส่งเสริมครู ให้เป็นครูยุคใหม่ และเปลี่ยนบทบาทครูผู้สอน เป็น Coach ที่มีประสิทธิภาพ
6. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน
7. ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกคนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง พร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบ
2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ตามความถนัด ความสนใจ และได้รับโอกาสเข้าสู่เวทีการแข่งขันนานาชาติ
3. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม มีทักษะความสามารถที่สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์
4. ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน เป็นครูยุคใหม่ตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติกำหนด
5. ผู้เรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เท่าเทียม เสมอภาค และมีคุณภาพได้มาตรฐานสากล และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
6. สถานศึกษาทุกแห่งจัดการศึกษาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)
7. บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ พัฒนานวัตกรรม ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล และมีธรรมาภิบาลมีจิตมุ่งบริการ ทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ ยึดมั่นความถูกต้องดีงาม

จุดเน้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ดังนี้

จุดเน้นที่ 1 ด้านผู้เรียน นักเรียนดัง (High Quality Students : HQS)

จุดเน้นที่ 2 ด้านผู้บริหารสถานศึกษาและครู บุคลากรดี (High Quality Personals : HQP)

จุดเน้นที่ 3 ด้านสถานศึกษา องค์กรดีเด่น (High Quality Organization : HQO)⁷⁰

ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา (ณ วันที่ 18 กรกฎาคม 2563)

ตารางที่ 6 แสดงข้อมูลสถานศึกษาในสังกัด

| จังหวัด | ขนาดโรงเรียน | | | | | จำนวนนักเรียน |
|-----------|--------------|------|------|------|---------|---------------|
| | ใหญ่พิเศษ | ใหญ่ | กลาง | เล็ก | ทั้งหมด | |
| สิงห์บุรี | 1 | - | 2 | 9 | 12 | 6,952 |
| อ่างทอง | 2 | - | 4 | 8 | 14 | 11,049 |
| รวม | 7 | 4 | 18 | 35 | 64 | 18,001 |

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง, “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564” (เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน ลำดับที่ 02/2564), 8 .

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามีชคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือก

⁷⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564” (เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน ลำดับที่ 02/2564), 48-50.

กลยุทธ์การประเมิน ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน การกำหนดสมรรถนะหลัก และการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ 2. บรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง ความเคารพ การปรับปรุงสถานศึกษา ความไว้วางใจ ความสามัคคีความเอื้ออาทรต่อกัน การมีขวัญสูง และการมีโอกาสในการทำงาน 3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01⁷¹

เยาวรินทร์ ยิ้มรอด ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก 2) คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ศุภาภรณ์ เสริมศรี ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านบรรยากาศขององค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านคุณลักษณะของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

⁷¹ ฐนันทพร เอี่ยมแทน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5” (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 87-118.

0.01 และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (X_2) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร (X_5) ด้านการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ (X_1) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีค่าเท่ากับ 0.467 และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรือ อำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 21.8 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01⁷²

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized score)

$$Y = 1.615 + .142 (X_2) + .123 (X_5) + .171 (X_1) + .102 (X_4)$$

มันทนา กองเงิน ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01⁷³

วิราพร ดิบุญมี ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ผลวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับดังนี้ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านวัฒนธรรมขององค์การ และด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเทศบาล

⁷² คชาภรณ์ เสริมศรี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1” วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 4, 37 (ตุลาคม-ธันวาคม 2557): 25-33.

⁷³ มันทนา กองเงิน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1” (ปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 102-108.

นครขอนแก่นโดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกรายการ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับดังนี้ ด้านคุณลักษณะของผู้เรียน ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก และมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ได้แก่ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (X_2) และด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (X_4) ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.713 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 50.80 ($R_2=0.508$)

โดยสามารถสร้างสมการถดถอยจากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ที่อยู่ในรูปคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (β) ได้ดังนี้⁷⁴

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized Score)

$$Y = 1.438 + .436 (X_2) + .232 (X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score)

$$Z = .490 (Z_2) + .255 (Z_4)$$

วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานีโดยรวมทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี จำแนกตามประเภทการสอบ โดยภาพรวมรายด้านพบว่า ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและราย

⁷⁴ วิราพร ตีบุญมี, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2556), 138-150.

ด้าน พบว่าครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีการรับรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05⁷⁵

สุพล พรเพ็ญ ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครใต้ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การวัดผลประเมินผลการเรียน ด้านการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน และระดับมาก 7 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ด้านวางแผนงานวิชาการ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษากับงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ และด้านการให้ชุมชนมีส่วนร่วม ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม ที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมี สุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในแสวงหาความรู้ ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการ คิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติ สมเหตุสมผล และมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร การบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01⁷⁶

จรรยา เคหา ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ ประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาด้านผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ ด้านความ

⁷⁵ วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู ในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557), 100-105.

⁷⁶ สุพล พรเพ็ญ, “การบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้,” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 452-467.

เป็นผู้นำทางวิชาการ ด้าน ความรู้ความสามารถทางการบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรับผิดชอบต่อ การอุทิศตนและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน ด้านการตัดสินใจ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความเป็นประชาธิปไตย การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้านผู้เรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกมาตรฐานอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานที่ 7 และมาตรฐานที่ 8 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ได้แก่ ด้าน การตัดสินใจ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความรับผิดชอบต่อ การอุทิศตนและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.816 ประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 66.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05⁷⁷

จรรยา ไพโรเขต ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน มาตรฐานสากลในสหวิทยาเขตเสรีไทย ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน มาตรฐานสากลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =3.64, S.D.=0.60) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยตามลำดับดังนี้ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (\bar{x} =3.67, S.D.=0.67) 2) ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (\bar{x} =3.63, S.D.=0.60) และ 3) ด้านคุณภาพการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (\bar{x} =3.61, S.D.=0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ด้านคุณภาพผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลกทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =3.67, S.D.=0.67) เรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ 1) ความเป็นเลิศทางวิชาการ 2) การร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก 3) ความกล้าหาญทางความคิด 4) การผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และ 5) การสื่อสารได้สองภาษา ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =3.63, S.D.=0.60) เรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ 1) คุณภาพการวิจัยและพัฒนา 2) คุณภาพวิชาการ และ 3) คุณภาพครู ด้านคุณภาพการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =3.61, S.D.=0.70) เรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ 1) คุณภาพ

⁷⁷ จรูญ เกหา, “คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้านผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1,” วารสารการบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 3, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2554), 119-135.

ระบบบริหารจัดการ 2) คุณภาพเครือข่ายร่วมพัฒนา 3) คุณภาพผู้บริหาร และ 4) คุณภาพปัจจัยพื้นฐาน⁷⁸

จันทร์ทิพย์ จามิตร โสภณ เพ็ชรพวง และบรรจง เจริญสุข ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า คุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ความรู้และทักษะที่จำเป็น ทักษะในการทำงาน สุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ และทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r = .51$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศและมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดและนักเรียนมีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานสากล⁷⁹

ธนภูมิ งามเจริญ และสมศักดิ์ สุภักษ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงโดยรวมและราย

⁷⁸ จิราพร ไพรเขต, “การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในสหวิทยาเขตเสรีไทย.” วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 9, 3 (กรกฎาคม – กันยายน 2557): 98-109.

⁷⁹ จันทร์ทิพย์ จามิตร, โสภณ เพ็ชรพวง และบรรจง เจริญสุข, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี,” วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 11, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2562): 10-19.

มาตรฐานอยู่ในระดับมาก 3) ผลวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าปัจจัยการบริหารงานบุคคล ($X_{รวม}$) กับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียง ($Y_{รวม}$) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.984) ผลการสร้างสมการพยากรณ์ที่เกิดจากปัจจัยการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ 5 ตัวแปร ที่ร่วมกันทำนายคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.001$) ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร สามารถอธิบายการผันแปรของระดับคุณภาพผู้เรียนได้ร้อยละ 98 ($R_2 = 0.98$)⁸⁰

งานวิจัยต่างประเทศ

เฮนรี่ และเทริล (Henry and teryl) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ภายในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สร้างขึ้นจากคุณลักษณะและการกระทำที่ครอบคลุมการดำเนินการตามรูปแบบการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จทั้งหมด ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนจะชี้แนะผู้นำโรงเรียนผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและวางแผนสำหรับพวกเขา และสังเกตว่าแผนจะต้องยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการวางแผนและการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดต้องได้รับคำแนะนำจากวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งของโรงเรียน เพื่อกำหนดว่าครูในโรงเรียนรับรู้ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างไร การสำรวจได้ดำเนินการกับผู้สมัคร 30 คนในการบริหารโรงเรียน จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปได้ว่าผู้นำโรงเรียนของเราจำเป็นต้องทำงานมากขึ้นเพื่อสื่อสารวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ⁸¹

เพยอิง (Peiyong) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำของโรงเรียนในบริบทของการปฏิรูปการศึกษาของไต้หวัน ทำการศึกษาจากการสัมภาษณ์อาจารย์ใหญ่ของโรงเรียนและผู้เข้าร่วมอีก 15 คน กรณีศึกษานี้เผยให้เห็น 4 ประเด็นหลักของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกับความขัดแย้งที่มาพร้อมกับการปฏิรูปโรงเรียนในไต้หวัน: (1) ค่านิยมทางการศึกษา (2) ระยะเวลาในการเปลี่ยนแปลง (3) การสร้างขีดความสามารถ และ (4) การมีส่วนร่วมของชุมชน โครงการริเริ่มสาม

⁸⁰ ธนภูมิ งามเจริญ และสมศักดิ์ สุภีรักษ์, “ปัจจัยการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์,” วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ 5, 12 (ธันวาคม 2563): 183-199.

⁸¹ Henry S. Williams and Teryl L. Johnson, “Strategic Leadership in Schools,” Education, 133, 3 (April 2013): 350-355.

โครงการของโรงเรียนได้รับการอธิบายและวิเคราะห์โดยละเอียดเพื่อแสดงให้เห็นความสัมพันธ์แบบไดนามิกระหว่างแนวปฏิบัติในการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์และเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน⁸²

ลาร์สัน (Larson) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินผู้บริหารโรงเรียนในรัฐมินนิโซต้า จากการศึกษา พบว่า รูปแบบการประเมินผลงานของผู้บริหารประกอบไปด้วยสมรรถนะหลัก 7 ด้าน 1) ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership) ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน 2) ภาวะผู้นำด้านการสอน (Instructional leadership) ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานทางวิชาชีพ สำหรับการจัดการเรียนการสอนและผลการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้ในระดับสูง 3) บริหารภาวะผู้นำด้านการเรียน (Managerial leadership) ได้แก่ การส่งเสริมผลสัมฤทธิ์และความสำเร็จของผู้เรียน 4) ภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรม (Cultural leadership) ได้แก่ ความเข้าใจวัฒนธรรมของโรงเรียน ผู้เรียนและชุมชนมีบรรทัดฐานด้านวัฒนธรรมเชิงบวก 5) ภาวะผู้นำด้านการสื่อสาร (Communications leadership) ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพทั้งการสื่อสารภายในและ ภายนอกโดยใช้ท่าทางที่เหมาะสมกับผู้ฟังที่แตกต่างกัน 6) ภาวะผู้นำกับบุคลากรในโรงเรียน (School community leadership) ได้แก่ กระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกัน 7) ภาวะผู้นำด้านจริยธรรมและวิชาชีพ (Ethical and professional leadership) ได้แก่ ความร่วมมือกับบุคลากรและชุมชนเพื่อสร้างความเท่าเทียม ทางการศึกษาและการแสดงออกถึงความเป็นมืออาชีพ⁸³

สรุป

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) จัดทำขึ้นเพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง 2) คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียน ดังที่กล่าวมาแล้วอาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา คือพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการพัฒนาองค์การในเชิงกลยุทธ์ มีการคาดการณ์และมีมุมมองระยะยาวเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่าง

⁸² Chen Peiyung, "Strategic Leadership and School Reform in Taiwan," *School Effectiveness and School Improvement* 19, 3 (September 2008): 293-318.

⁸³ Larson Lisa, Evaluating Minnesota's School Principals 2012, Accessed August 17, 2021, Available from [http:// www.house.mn/hrd/hrd.htm](http://www.house.mn/hrd/hrd.htm).

ชัดเจน สามารถประเมินและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพ
 สิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรสามารถ
 พัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งนั่นก็คือคุณภาพผู้เรียนที่ตรงตามมาตรฐานการศึกษา
 ผู้วิจัยใช้แนวคิดของยุคล์ ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนด
 วัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (determinelong- termobjectives
 andpriorities) 2) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (assess current strengths and
 weaknesses) 3) การกำหนดสมรรถนะหลัก (identify core competencies) 4) การประเมินความ
 จำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (evaluate the need for a major change in strategy)
 5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (identifypromisingstrategies) 6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่
 คาดว่าจะได้รับ (evaluate thelikelyoutcomesofastrategy) และ 7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการ
 คัดเลือกกลยุทธ์ (involve other executives in selecting a strategy) ส่วนคุณภาพผู้เรียน ผู้วิจัย
 ได้นำเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน
 10 ประเด็นพิจารณา ดังนี้ 1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนได้แก่ 1) มีความสามารถในการอ่าน
 การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ 2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมี
 วิจารณ์ญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา 3) มีความสามารถในการสร้าง
 นวัตกรรม 4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการ
 เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา 6) มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ
 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ได้แก่ 1) การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษา
 กำหนด 2) ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย 3) การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่าง
 และหลากหลาย 4) สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม มาเป็นทฤษฎีในการวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง 2) เพื่อทราบคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง 3) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารต่าง ๆ จำนวน 3 คน และครู จำนวน 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 192 คน โดยดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีระบบ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัยเป็นการจัดเตรียมโครงการอย่างเป็นระบบ โดยศึกษาปัญหาศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียบเรียงผลงานเสนอขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและเสนอขออนุมัติโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการวิจัยเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยศึกษารายละเอียดของทฤษฎีวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดสร้างและปรับปรุงเครื่องมือ ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ นำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ตลอดจนแปลผลการวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัยเป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการ แล้วปรับปรุงข้อบกพร่องตามคำแนะนำที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ให้ข้อเสนอแนะ และจัดพิมพ์รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างปรับปรุงเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one short, non – experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ที่เปิดสอน (ระดับมัธยมศึกษาปีที่1-6) จำนวนทั้งสิ้น จำนวน 26 โรงเรียน ประกอบด้วย จังหวัดสิงห์บุรี จำนวน 12 โรงเรียน และจังหวัดอ่างทอง จำนวน 14 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง จำนวน 24 โรงเรียน ได้มาจากการเปิดตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของเครจซ์และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามจังหวัด แบ่งได้เป็น โรงเรียนจังหวัดสิงห์บุรี จำนวน 11 โรงเรียน และจังหวัดอ่างทอง จำนวน 13 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 8 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารต่างๆ จำนวน 3 คน และครู จำนวน 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 192 คน ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

| จังหวัดของโรงเรียนในสังกัด สท.สท. สท.อท. | ประชากร (โรง) | กลุ่มตัวอย่าง (โรง) | ผู้ให้ข้อมูล (คน) | | | รวม |
|--|---------------|---------------------|--------------------|--|------------|-----|
| | | | ผู้อำนวยการ (1 คน) | รองผู้อำนวยการ/หัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารต่างๆ (3 คน) | ครู (4 คน) | |
| สิงห์บุรี | 12 | 11 | 11 | 33 | 44 | 88 |
| อ่างทอง | 14 | 13 | 13 | 39 | 52 | 104 |
| รวม | 26 | 24 | 24 | 72 | 96 | 192 |

(ข้อมูล ณ วันที่ 24 เมษายน 2564)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน
2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของยุค (Yukl) ประกอบด้วย 7 ตัวแปร ดังนี้

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (determine long - term objectives and priorities : X_1) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดจุดมุ่งหมาย และการวางแผนกลยุทธ์ ดำเนินการกำหนดเป้าหมายบนพื้นฐานพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีการพิจารณารายละเอียดของแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดคะเนผลที่คาดว่าจะได้รับ และสามารถกำหนดวิธีการกำลังคน งบประมาณที่จะใช้ปฏิบัติ ตามแผน ตลอดจนพิจารณาลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะดำเนินการให้เสร็จสิ้นในระยะเวลาเท่าใด ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนในระดับกลยุทธ์เพื่อเชื่อมโยงการบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา

2.2 การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (assess current strengths and weaknesses : X_2) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา รวมทั้งประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยทำการศึกษาวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา และนำไปเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อศึกษาสภาพการได้เปรียบของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความเป็นไปได้และพิจารณาว่าอะไรที่ทำให้สถานศึกษาของเราแตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ รวมถึงพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนจากสถานศึกษา

2.3 การกำหนดสมรรถนะหลัก (identify core competencies : X_3) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดความสามารถและภารกิจต้องการให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษานำไปสู่การเป็นข้อได้เปรียบของสถานศึกษา เช่น การกำหนดความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การกำหนดความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การกำหนดการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การกำหนดการพัฒนาผู้เรียน การกำหนดการบริหารจัดการชั้นเรียน การกำหนดการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน การกำหนดศักยภาพของครูที่ต้องการให้เกิดขึ้น รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

2.4 การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (evaluate the need for a major change in strategy : X_4) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาสถานการณ์ในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่การปรับตัวของสถานศึกษาให้ทันกับสภาพแวดล้อม สามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลง และมีการประเมินสถานการณ์ว่าสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่มีอยู่หรือไม่อย่างไร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดคะเนสภาพในอนาคต มีการกำหนดแนวทางในการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการเตรียมแผนเผชิญกับการแข่งขันที่จะเกิดขึ้น และเน้นถึงความสามารถในการนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

2.5 การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (identify promising strategies : X_5) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองการณ์ไกล สามารถประเมินกลยุทธ์ต่าง ๆ อย่างรอบคอบ โดยไม่ด่วนตัดสินใจที่กลยุทธ์ใด กลยุทธ์หนึ่ง สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจและบริบทของสถานศึกษา สามารถบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษามุ่งสู่ประสบความสำเร็จ

2.6 การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (evaluate the likely outcomes of a strategy : X_6) หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นหลังมีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทั้งในเชิงบวกและลบ มีการประเมินผลการดำเนินงานด้านต่างๆ และดำเนินการประเมินคุณภาพของนักเรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายตัวชี้วัด และประเมินค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่า

2.7 การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (involve other executives in selecting a strategy : X_7) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วมในการให้ความร่วมมือระหว่างทีมผู้บริหาร บุคลากรในสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ ในการกำหนดและ

พัฒนากลยุทธ์ที่ดี สามารถเลือกกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ โดยการกำหนดกลยุทธ์ร่วมกัน การประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็น มีการร่วมกันพิจารณาถึงปัจจัยที่จะมีผลกระทบต่อที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการพิจารณาคัดเลือกและลงมติเห็นชอบร่วมกัน⁸⁴

3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียน ผู้วิจัยได้นำเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานจากคู่มือแนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งในที่นี้ศึกษาเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียน แบ่งออกเป็น 2 ข้อ จำนวน 10 ตัวแปรดังนี้

3.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

3.1.1 มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ (Y_1) หมายถึง ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ และความสามารถในการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น

3.1.2 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (Y_2) หมายถึง ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ซึ่งเป็นทักษะการจำแนกองค์ประกอบของข้อมูล หรือปัญหาต่างๆออกเป็นประเด็นย่อยๆได้ มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณใคร่ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ สามารถอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในสถานการณ์ต่างๆได้ มีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆได้อย่างเหมาะสม

3.1.3 มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (Y_3) หมายถึง ผู้เรียนมีความสามารถในการรวบรวมความรู้ได้ด้วยตัวเอง และทำงานเป็นทีม สามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา และเชื่อมโยงองค์ความรู้ใหม่ๆ เข้ากับประสบการณ์เดิมของตนเองได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้มาประยุกต์เป็นสิ่งใหม่ๆ อาจเป็นแนวความคิด โครงการ โครงการงาน ชิ้นงาน ผลผลิต เป็นต้น

3.1.4 มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y_4) หมายถึง ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาในด้าน

⁸⁴ Gary Yukl, *Leadership in Organization*, 5th ed. (New York : Courier Stoughton, 2006), 378-382.

ตนเอง สังคมด้านการเรียนรู้ ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานอย่างสร้างสรรค์ และสามารถในใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีคุณธรรม เหมาะสม และปลอดภัย

3.1.5 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา (Y_5) หมายถึง ผู้เรียนมีความก้าวหน้าจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะกระบวนการต่างๆ รวมถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา บรรลุตามค่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ผู้เรียนมีความก้าวหน้าของผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานสูงขึ้น และบรรลุตามค่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

3.1.6 มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ (Y_6) หมายถึง ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐานในการจัดการเจตคติที่ดีในการศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น การทำงานหรืองานอาชีพ มีการวางแผนในการศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพที่ชัดเจน มีวุฒิภาวะทางอาชีพที่เหมาะสมกับช่วงวัย

3.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

3.2.1 การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด (Y_7) หมายถึง ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบของสถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมาย และวัฒนธรรมอันดีของสังคม มีจิตสำนึกที่ดี มีค่านิยมที่พึงประสงค์ตามที่สถานศึกษากำหนด

3.2.2 ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย (Y_8) หมายถึง ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นในความเป็นไทย เห็นคุณค่าเกี่ยวกับภูมิปัญญาไทย กล้าแสดงออกในความเป็นไทยได้อย่างเหมาะสมในชีวิตประจำวัน มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ วัฒนธรรมและประเพณีไทย รวมทั้งภูมิปัญญาไทย

3.2.3 การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย (Y_9) หมายถึง ผู้เรียนยอมรับเหตุผลความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน และสังคม ยอมรับความแตกต่างและสามารถอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน เพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี

3.2.4 สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม (Y_{10}) หมายถึง ผู้เรียนมีวิธีการรักษาสุขภาพกาย ให้แข็งแรง มีสุขภาพจิต อารมณ์ และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสม ในแต่ละช่วงวัย ผู้เรียนสามารถรักษาอารมณ์และสุขภาพจิตให้ดีอยู่เสมอ สามารถเข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้ง

และอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข ไม่เพิกเฉยต่อการกระทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง และอยู่ร่วมกันด้วยดีในครอบครัว ชุมชน และสังคม⁸⁵

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Forced choice)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เกี่ยวกับตัวแปรต้นเป็นตัวแปรเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของยุกต์ (Yukl)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เกี่ยวกับตัวแปรตามเป็นตัวแปรเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานจากคู่มือแนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) แบบประเมินค่า 5 ระดับ (rating scale) ของลิคเคิร์ต (Likert)⁸⁶ โดยกำหนดความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3 คะแนน

⁸⁵ สำนักทดสอบทางการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561), 25-32.

⁸⁶ Likert Rensis, "The Method of Constructing and Attitude Scale," *Readings in Attitude Theory and Measurement*, ed. Martin Fishbein (New York : John Wiley & Sons, 1967), 90 - 95.

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) มากกว่า 0.5 ขึ้นไป ปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาและเนื้อหาตามข้อเสนอแนะ โดยมีค่า IOC ระหว่าง 0.8-1.00

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารต่างๆ จำนวน 3 คน และครู จำนวน 4 คน ของโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 4 โรงเรียนละ 8 คน รวม 32 คน ได้แก่ โรงเรียนท่าม่วงวิทยาคาร โรงเรียนบ้านเบิกวิทยาคม โรงเรียนครูประชาสรรค์ และโรงเรียนเนินขามรัชประชานุเคราะห์

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้มาคำนวณหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม(reliability) โดยใช้วิธีการของครอนบาค (Cronbach)⁸⁷ โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) มีค่าความเชื่อมั่น 0.985

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. นำหนังสือขอความร่วมมือจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง จำนวน 24 แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแจกจ่ายกลุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

⁸⁷ Cronbach J. Lee, *Essentials of Psychological Tests* (New York & Row Publisher, 1974), 161.

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้เป็นภาพรวมในการตอบคำถามการวิจัย ดังนี้คือ

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ ความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและคุณภาพผู้เรียน ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และนำมามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)⁸⁸ มีรายละเอียดดังนี้ 4

มัชฌิมเลขคณิต 4.50-5.00 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/คุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

มัชฌิมเลขคณิต 3.50-4.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/คุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับมาก

มัชฌิมเลขคณิต 2.50-3.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/คุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง

มัชฌิมเลขคณิต 1.50-2.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/คุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับน้อย

มัชฌิมเลขคณิต 1.00-1.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/คุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง สถิติที่ใช้คือวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

⁸⁸ Best W. John, *Research in Education*, 3rd ed. (New Jersey : Prentice-Hall, 1977),174.

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง 2) เพื่อทราบคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง 3) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นโรงเรียนรัฐบาลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง จำนวน 24 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 8 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารต่างๆ จำนวน 3 คน และครู จำนวน 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 192 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของยุกัล (Yukl) และคุณภาพผู้เรียน ได้นำเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานตามคู่มือของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งในขั้นนี้ศึกษาเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียนมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติคือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง” โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 24 โรงเรียน โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 8 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารต่างๆ จำนวน 3 คน และครู จำนวน 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 192 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยายจำแนกได้เป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของคือผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารต่างๆ จำนวน 3 คน และครู จำนวน 4 คน จากสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 24 โรงเรียน แยกพิจารณาตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน โดยหาความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละ ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ที่ | สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|-----|--|-------|--------|
| 1 | เพศ | | |
| | - ชาย | 79 | 41.15 |
| | - หญิง | 113 | 58.85 |
| | รวม | 192 | 100.00 |
| 2 | อายุ | | |
| | - ไม่เกิน 30 ปี | 38 | 19.79 |
| | - 31 – 40 ปี | 63 | 32.81 |
| | - 41 – 50 ปี | 44 | 22.92 |
| | - 51 ปีขึ้นไป | 47 | 24.48 |
| | รวม | 192 | 100.00 |
| 3 | วุฒิการศึกษา | | |
| | - ปริญญาตรี | 124 | 64.58 |
| | - ปริญญาโท | 62 | 32.29 |
| | - ปริญญาเอก | 6 | 3.13 |
| | รวม | 192 | 100.00 |
| 4 | ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน | | |
| | - ผู้อำนวยการโรงเรียน | 24 | 12.50 |
| | - รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานบริหารต่างๆ | 72 | 37.50 |
| | - ครู | 96 | 50.00 |
| | รวม | 192 | 100.00 |

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

| ที่ | สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|-----|-------------------------------------|-------|--------|
| 5 | ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน | | |
| | () ไม่เกิน 10 ปี | 53 | 27.60 |
| | () 11 – 20 ปี | 60 | 31.25 |
| | () 21 – 30 ปี | 42 | 21.88 |
| | () 31 ปีขึ้นไป | 37 | 19.27 |
| | รวม | 192 | 100.00 |

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 192 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 58.85 เป็นเพศชาย จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 41.15 มีอายุ 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 32.81 และมีอายุไม่เกิน 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 19.79 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 64.58 และน้อยที่สุดคือระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.13 ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานบริหารต่างๆ จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 และครู มีจำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ส่วนประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันเป็นเวลา 11-20 ปี มากที่สุด จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 31.25 และมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 31 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 19.27

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ว่าอยู่ระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรี อ่างทองโดยภาพรวมและจำแนกตามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัย วิเคราะห์ข้อมูลจาก มัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แล้วนำไปเปรียบเทียบตาม เกณฑ์ระดับคุณภาพตามแนวคิดของเบสต์ (Best) ดังปรากฏรายละเอียด ตามตารางที่ 9-16

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม (X_{tot})

(n = 192)

| ด้าน | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา | \bar{X} | SD | ระดับ |
|------|--|-----------|------|------------|
| 1 | การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) | 4.52 | 0.52 | 1มากที่สุด |
| 2 | การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2) | 4.45 | 0.56 | มาก |
| 3 | การกำหนดสมรรถนะหลัก (X_3) | 4.39 | 0.57 | มาก |
| 4 | การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์(X_4) | 4.43 | 0.59 | มาก |
| 5 | การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) | 4.43 | 0.61 | มาก |
| 6 | การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) | 4.41 | 0.60 | มาก |
| 7 | การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) | 4.48 | 0.60 | มาก |
| | รวม (X_{tot}) | 4.45 | 0.54 | มาก |

จากตารางที่ 9 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.52$) อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.60$) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.56$) การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.43$, $SD = 0.59$) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ($\bar{X} = 4.43$, $SD = 0.61$) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ($\bar{X} = 4.41$, $SD = 0.60$) และการกำหนดสมรรถนะหลัก ($\bar{X} = 4.39$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.52-0.60 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1)

(n = 192)

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|---|-----------|------|-----------|
| 1 | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา | 4.68 | 0.53 | มากที่สุด |
| 2 | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ | 4.60 | 0.59 | มากที่สุด |
| 3 | ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายบนพื้นฐานพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา | 4.56 | 0.57 | มากที่สุด |
| 4 | ผู้บริหารจัดทำแผนกลยุทธ์โดยมีรายละเอียดของแผนครบถ้วน สมบูรณ์ | 4.48 | 0.68 | มาก |
| 5 | ผู้บริหารมีการคาดคะเนผลจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์ | 4.39 | 0.64 | มาก |
| 6 | ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการ กำลังคน งบประมาณที่ใช้ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ | 4.55 | 0.67 | มากที่สุด |
| 7 | ผู้บริหารมีการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ | 4.47 | 0.75 | มาก |
| 8 | ผู้บริหารมีการเชื่อมโยงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา | 4.47 | 0.73 | มาก |
| | รวม (X_1) | 4.52 | 0.52 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 10 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, $SD=0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.68$, $SD=0.53$) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.60$, $SD=0.59$) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายบนพื้นฐานพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.56$, $SD=0.57$) ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการ กำลังคน งบประมาณที่ใช้ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.55$, $SD=0.67$) และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารจัดทำแผนกลยุทธ์โดยมีรายละเอียดของแผนครบถ้วนสมบูรณ์ ($\bar{X} = 4.48$, $SD=0.68$) ผู้บริหารมีการเชื่อมโยงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.47$, $SD=0.73$) ผู้บริหารมีการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ($\bar{X} = 4.47$, $SD=0.75$) และผู้บริหารมีการคาดคะเนผลจากการดำเนินงานตาม กลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.39$, $SD=0.64$) เมื่อพิจารณาส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.53-0.75 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2)

(n = 192)

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|--|-----------|------|-----------|
| 1 | ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษา | 4.48 | 0.72 | มาก |
| 2 | ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา | 4.56 | 0.67 | มากที่สุด |
| 3 | ผู้บริหารมีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา | 4.44 | 0.73 | มาก |
| 4 | ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ วิธีการ และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น | 4.36 | 0.73 | มาก |
| 5 | ผู้บริหารพิจารณาข้อได้เปรียบของสถานศึกษา และความแตกต่างของสถานศึกษาเรากับสถานศึกษาอื่น | 4.37 | 0.67 | มาก |
| 6 | ผู้บริหารพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน จากสถานศึกษา | 4.53 | 0.63 | มากที่สุด |
| | รวม (X_2) | 4.45 | 0.56 | มาก |

จากตารางที่ 11 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.67$) ผู้บริหารพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน จากสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.63$) และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.72$) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.44$, $SD = 0.73$) ผู้บริหารพิจารณาข้อได้เปรียบของสถานศึกษา และความแตกต่างของสถานศึกษาเรากับสถานศึกษาอื่น ($\bar{X} = 4.37$, $SD = 0.67$) และผู้บริหารมีการ

วิเคราะห์ วิธีการ และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น ($\bar{X} = 4.36$, $SD = 0.73$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.63-0.73 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการกำหนดสมรรถนะหลัก (X_3)

(n = 192)

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|---|-----------|------|-----------|
| 1 | ผู้บริหารสามารถกำหนดความสามารถและภารกิจหลักที่เป็นข้อได้เปรียบของสถานศึกษา | 4.36 | 0.64 | มาก |
| 2 | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี | 4.35 | 0.74 | มาก |
| 3 | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านความสามารถในการสร้างนวัตกรรม | 4.20 | 0.76 | มาก |
| 4 | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ | 4.43 | 0.62 | มาก |
| 5 | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนและการพัฒนาผู้เรียน | 4.51 | 0.63 | มากที่สุด |
| 6 | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน | 4.36 | 0.72 | มาก |
| 7 | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการพัฒนาศักยภาพครู | 4.46 | 0.64 | มาก |
| 8 | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ | 4.48 | 0.72 | มาก |
| | รวม (X_3) | 4.36 | 0.57 | มาก |

จากตารางที่ 12 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการกำหนดสมรรถนะหลักโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน และการพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.63$) และอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.48$, $SD=0.72$) ผู้บริหาร

กำหนดสมรรถนะหลักด้านการพัฒนาศักยภาพครู ($\bar{X} = 4.46$, $SD = 0.64$) ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.43$, $SD = 0.62$) ผู้บริหารสามารถกำหนดความสามารถและภารกิจหลักที่เป็น ข้อได้เปรียบของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.36$, $SD = 0.64$) ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X} = 4.36$, $SD = 0.72$) ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.35$, $SD = 0.74$) และผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.20$, $SD = 0.76$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.62-0.72 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 คำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (X_4)

(n = 192)

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|---|-----------|------|-----------|
| 1 | ผู้บริหารพิจารณาสถานการณ์ในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่การปรับตัวของสถานศึกษาให้ทันกับสภาพแวดล้อม | 4.57 | 0.64 | มากที่สุด |
| 2 | ผู้บริหารมีทัศนคติที่เปิดกว้างในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง | 4.49 | 0.71 | มาก |
| 3 | ผู้บริหารมีการประเมินสถานการณ์ของสถานศึกษา ประกอบการพิจารณาการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ | 4.38 | 0.67 | มาก |
| 4 | ผู้บริหารสามารถคาดคะเนสภาพการณ์ของสถานศึกษาในอนาคตได้ | 4.35 | 0.73 | มาก |
| 5 | ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้ | 4.40 | 0.64 | มาก |
| 6 | ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมต่อสภาวะการแข่งขันที่อาจเกิดขึ้น | 4.40 | 0.68 | มาก |
| 7 | ผู้บริหารมีความสามารถในการนำพาสถานศึกษาสู่จุดหมาย | 4.44 | 0.67 | มาก |
| | รวม (X_4) | 4.43 | 0.59 | มาก |

จากตารางที่ 13 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43, SD=0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารพิจารณาสถานการณ์ในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่การปรับตัวของสถานศึกษาให้ทันกับสภาพแวดล้อม ($\bar{X} = 4.57, SD = 0.64$) อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีทัศนคติที่เปิดกว้างในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.49, SD = 0.71$) ผู้บริหารมี ความสามารถในการนำพาสถานศึกษาสู่จุดหมาย ($\bar{X} = 4.44, SD = 0.67$) ผู้บริหารสามารถกำหนดแนว ทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้ ($\bar{X} = 4.40, SD = 0.64$) ผู้บริหารมีการเตรียม ความพร้อมต่อสภาวะการแข่งขันที่อาจเกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.40, SD = 0.68$) ผู้บริหารมีการประเมินสถานการณ์ ของสถานศึกษาประกอบการพิจารณาการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.38, SD = 0.67$) และผู้บริหาร สามารถคาดคะเนสภาพการณ์ของสถานศึกษาในอนาคตได้ ($\bar{X} = 4.35, SD = 0.73$) เมื่อพิจารณาส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.64-0.73 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการระบูก ยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5)

(n = 192)

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|--|-----------|------|-----------|
| 1 | ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมองการณ์ไกล | 4.53 | 0.69 | มากที่สุด |
| 2 | ผู้บริหารสามารถประเมินกลยุทธ์ต่างๆอย่างรอบคอบ | 4.40 | 0.67 | มาก |
| 3 | ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและ สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา | 4.46 | 0.67 | มาก |
| 4 | ผู้บริหารสามารถบริหารกลยุทธ์ตามศักยภาพของสถานศึกษา | 4.38 | 0.71 | มาก |
| 5 | ผู้บริหารมีกระบวนการบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมี ประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ | 4.41 | 0.65 | มาก |
| | รวม (X_5) | 4.43 | 0.61 | มาก |

จากตารางที่ 14 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการระบูกกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกลโดยภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.43, SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหาร

เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมองการณ์ไกล ($\bar{X} = 4.53, SD=0.69$) อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.46, SD=0.67$) ผู้บริหารมีกระบวนการบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.41, SD=0.65$) ผู้บริหารสามารถประเมินกลยุทธ์ต่างๆอย่างรอบคอบ ($\bar{X} = 4.40, SD=0.67$) ผู้บริหารสามารถบริหารกลยุทธ์ตามศักยภาพของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.38, SD = 0.71$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.65-0.71 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6)

(n = 192)

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|--|-----------|------|-----------|
| 1 | ผู้บริหารสามารถคาดการณ์สถานการณ์เชิงบวกที่อาจเกิดขึ้น หลังการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้ | 4.36 | 0.71 | มาก |
| 2 | ผู้บริหารสามารถคาดการณ์สถานการณ์เชิงลบที่อาจเกิดขึ้น หลังการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้ | 4.30 | 0.74 | มาก |
| 3 | ผู้บริหารประเมินผลการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษา | 4.52 | 0.63 | มากที่สุด |
| 4 | ผู้บริหารประเมินการดำเนินงานด้านคุณภาพผู้เรียนสอดคล้องกับเป้าหมายตัวชี้วัดของสถานศึกษา | 4.47 | 0.64 | มาก |
| 5 | ผู้บริหารประเมินผลการดำเนินงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่า | 4.41 | 0.76 | มาก |
| | รวม (X_6) | 4.41 | 0.60 | มาก |

จากตารางที่ 15 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41, SD=0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารประเมินผลการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.52, SD = 0.63$) ผู้บริหารประเมินการดำเนินงานด้านคุณภาพผู้เรียนสอดคล้องกับเป้าหมายตัวชี้วัดของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.47, SD = 0.64$) ผู้บริหารประเมินผลการดำเนินงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่า ($\bar{X} = 4.41, SD = 0.76$) ผู้บริหารสามารถคาดการณ์สถานการณ์เชิงบวกที่อาจ

เกิดขึ้นหลังการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้ ($\bar{X} = 4.36, SD = 0.71$) ผู้บริหารสามารถคาดการณ์สถานการณ์เชิงลบที่อาจเกิดขึ้นหลังการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้ ($\bar{X} = 4.30, SD = 0.74$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.63-0.76 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7)

(n = 192)

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|---|-----------|------|-----------|
| 1 | ผู้บริหารใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา | 4.58 | 0.62 | มากที่สุด |
| 2 | กลยุทธ์ของสถานศึกษาได้ผ่านการพิจารณาร่วมกันของ ทีมผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ | 4.56 | 0.64 | มากที่สุด |
| 3 | กลยุทธ์ของสถานศึกษามีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ | 4.46 | 0.65 | มาก |
| 4 | ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆมีส่วนร่วมในการพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อสถานศึกษา | 4.43 | 0.64 | มาก |
| 5 | ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ ได้เข้าร่วมประชุมในการระดมความคิดเห็นการคัดเลือกกลยุทธ์ | 4.43 | 0.74 | มาก |
| 6 | ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆมีส่วนร่วมในการพิจารณา และลงมติในการคัดเลือกกลยุทธ์ | 4.44 | 0.74 | มาก |
| | รวม (X_7) | 4.48 | 0.60 | มาก |

จากตารางที่ 16 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48, SD = 0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ เรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.58, SD=0.62$) กลยุทธ์ของสถานศึกษาได้ผ่านการพิจารณาร่วมกันของ ทีมผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ($\bar{X} = 4.56, SD=0.64$) อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ กลยุทธ์ของสถานศึกษามีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ($\bar{X} = 4.46, SD=0.65$) ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ มีส่วนร่วม

ในการพิจารณา และลงมติในการคัดเลือกกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.44, SD=0.74$) ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ มีส่วนร่วมในการพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.43, SD=0.64$) ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ ได้เข้าร่วมประชุมในการระดมความคิดเห็นการคัดเลือกกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.43, SD=0.74$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.62-0.74 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

ในการวิเคราะห์คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 ว่าอยู่ระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวมและจำแนกตามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แล้วนำไปเปรียบเทียบตามเกณฑ์ระดับคุณภาพตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังปรากฏรายละเอียด ตามตารางที่ 17-27

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม (Y_{tot})

(n = 192)

| ด้าน | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|------|--|-----------|------|-------|
| 1 | มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ (Y_1) | 3.93 | 0.61 | มาก |
| 2 | มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (Y_2) | 3.89 | 0.52 | มาก |
| 3 | มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (Y_3) | 3.96 | 0.54 | มาก |
| 4 | มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y_4) | 4.16 | 0.59 | มาก |
| 5 | มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา (Y_5) | 3.86 | 0.57 | มาก |
| 6 | มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ (Y_6) | 4.13 | 0.57 | มาก |

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม (Y_{tot}) (ต่อ)

(n = 192)

| ด้าน | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|------|---|-------------|-------------|------------|
| 7 | การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด (Y_7) | 4.48 | 0.50 | มาก |
| 8 | ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย (Y_8) | 4.52 | 0.50 | มากที่สุด |
| 9 | การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย (Y_9) | 4.48 | 0.48 | มาก |
| 10 | สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม (Y_{10}) | 4.46 | 0.53 | มาก |
| | รวม (Y_{tot}) | 4.18 | 0.42 | มาก |

ผลการวิเคราะห์คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง มีรายละเอียดตามตารางที่ 17 ดังนี้

จากตารางที่ 17 คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.42$) เมื่อพิจารณาคุณภาพผู้เรียนเป็นรายด้านพบว่า อยู่ระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.50$) อยู่ในระดับมาก 9 ด้าน เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.48$) การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.50$) สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม ($\bar{X} = 4.46$, $SD = 0.53$) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.16$, $SD = 0.59$) มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.57$) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 3.96$, $SD = 0.54$) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ ($\bar{X} = 3.93$, $SD = 0.61$) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 0.52$) และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.86$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.52-0.59 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ (Y_1)

(n =192)

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|---|-----------|------|-------|
| 1 | ผู้เรียนมีทักษะในการอ่านได้เหมาะสมตามระดับชั้นตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด | 4.09 | 0.71 | มาก |
| 2 | ผู้เรียนมีทักษะในการเขียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น | 4.04 | 0.65 | มาก |
| 3 | ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสารภาษาไทยเหมาะสมตามระดับชั้นตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด | 4.16 | 0.62 | มาก |
| 4 | ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษเหมาะสมตามระดับชั้นตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด | 3.61 | 0.79 | มาก |
| 5 | ผู้เรียนมีทักษะในการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น | 3.78 | 0.79 | มาก |
| | รวม (Y_1) | 3.98 | 0.61 | มาก |

จากตารางที่ 18 คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ อยู่ระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสารภาษาไทยเหมาะสมตามระดับชั้นตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด ($\bar{X} = 4.16$, $SD = 0.62$) ผู้เรียนมีทักษะในการอ่านได้เหมาะสมตามระดับชั้นตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด ($\bar{X} = 4.09$, $SD = 0.71$) ผู้เรียนมีทักษะในการเขียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น ($\bar{X} = 4.04$, $SD = 0.65$) ผู้เรียนมีทักษะในการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น ($\bar{X} = 3.78$, $SD = 0.79$) ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษเหมาะสมตามระดับชั้นตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด ($\bar{X} = 3.61$, $SD = 0.79$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.62-0.79 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (Y_2)

(n = 192)

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|--|-----------|------|-------|
| 1 | ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ จำแนกองค์ประกอบของข้อมูล หรือปัญหาต่างๆออกเป็นประเด็นย่อยๆได้ | 3.80 | 0.66 | มาก |
| 2 | ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณใคร่ครวญ ไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ | 3.89 | 0.62 | มาก |
| 3 | ผู้เรียนมีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในสถานการณ์ต่างๆ | 3.91 | 0.61 | มาก |
| 4 | ผู้เรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆได้อย่างเหมาะสม | 3.95 | 0.60 | มาก |
| | รวม (Y_2) | 3.89 | 0.52 | มาก |

จากตารางที่ 19 คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, $SD=0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.95$, $SD = 0.60$) ผู้เรียนมีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในสถานการณ์ต่างๆ ($\bar{X} = 3.91$, $SD = 0.61$) ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณใคร่ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 0.62$) ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ จำแนกองค์ประกอบของข้อมูล หรือปัญหาต่างๆออกเป็นประเด็นย่อยๆได้ ($\bar{X} = 3.80$, $SD = 0.66$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.61 - 0.66 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (Y₃)

(n = 192)

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|---|-----------|------|-------|
| 1 | ผู้เรียนมีความสามารถในการรวบรวมความรู้ได้ด้วยตัวเอง และทำงานเป็นทีม | 4.09 | 0.68 | มาก |
| 2 | ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา | 3.84 | 0.65 | มาก |
| 3 | ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ใหม่ๆ เข้ากับประสบการณ์เดิมของตนเองได้ | 3.94 | 0.57 | มาก |
| 4 | ผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้มาประยุกต์เป็นใหม่ๆ อาจเป็นแนวความคิด โครงการ โครงการ ชี้นำงาน ผลผลิต | 3.97 | 0.66 | มาก |
| | รวม (Y ₃) | 3.96 | 0.54 | มาก |

จากตารางที่ 20 คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, SD = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนมีความสามารถในการรวบรวมความรู้ได้ด้วยตัวเอง และทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.09$, SD = 0.68) ผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้มาประยุกต์เป็นใหม่ๆ อาจเป็นแนวความคิด โครงการ โครงการ ชี้นำงาน ผลผลิต ($\bar{X} = 3.97$, SD = 0.66) ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ใหม่ๆ เข้ากับประสบการณ์เดิมของตนเองได้ ($\bar{X} = 3.94$, SD = 0.57) ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา ($\bar{X} = 3.84$, SD = 0.65) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.57 - 0.68 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทอง ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y_4)

(n = 192)

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|---|-----------|------|-------|
| 1 | ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาตนเอง | 4.23 | 0.61 | มาก |
| 2 | ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาสังคมด้านการเรียนรู้ | 4.20 | 0.71 | มาก |
| 3 | ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาสังคมในด้านการสื่อสาร | 4.20 | 0.70 | มาก |
| 4 | ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาสังคมในด้านการทำงานอย่างสร้างสรรค์ | 4.05 | 0.73 | มาก |
| 5 | ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีคุณธรรม เหมาะสม และปลอดภัย | 4.11 | 0.66 | มาก |
| | รวม (Y_4) | 4.16 | 0.59 | มาก |

จากตารางที่ 21 คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทอง ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, $SD = 0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.23$, $SD = 0.61$) ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาสังคมในด้านการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.20$, $SD=0.70$) ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาสังคมด้านการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.20$, $SD = 0.71$) ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีคุณธรรม เหมาะสม และปลอดภัย ($\bar{X} = 4.11$, $SD=0.66$) ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาสังคมในด้านการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.05$, $SD=0.73$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.61 - 0.73 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา (Y₅)

(n = 192)

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|--|-----------|------|-------|
| 1 | ผู้เรียนมีความก้าวหน้าจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะต่างๆ ตามหลักสูตรสถานศึกษา | 4.06 | 0.64 | มาก |
| 2 | ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา บรรลุตามค่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด | 4.04 | 0.62 | มาก |
| 3 | ผู้เรียนมีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานสูงขึ้น | 3.57 | 0.74 | มาก |
| 4 | ผู้เรียนมีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานบรรลุตามค่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด | 3.77 | 0.76 | มาก |
| | รวม (Y ₅) | 3.86 | 0.57 | มาก |

จากตารางที่ 22 คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, $SD=0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนมีความก้าวหน้าจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะต่างๆ ตามหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.06$, $SD = 0.64$) ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาบรรลุตามค่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ($\bar{X} = 4.04$, $SD = 0.62$) ผู้เรียนมีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานบรรลุตามค่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ($\bar{X} = 3.77$, $SD = 0.76$) ผู้เรียนมีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.57$, $SD = 0.74$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.62 - 0.76 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ (Y_6)

(n = 192)

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|---|-----------|------|-------|
| 1 | ผู้เรียนมีการวางแผนในการศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพที่ชัดเจน | 4.01 | 0.72 | มาก |
| 2 | ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีในการศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น | 4.16 | 0.66 | มาก |
| 3 | ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีในการประกอบอาชีพในอนาคต | 4.26 | 0.59 | มาก |
| 4 | ผู้เรียนมีวุฒิภาวะทางอาชีพที่เหมาะสมกับช่วงวัย | 4.09 | 0.68 | มาก |
| | รวม (Y_6) | 4.13 | 0.57 | มาก |

จากตารางที่ 23 คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีในการประกอบอาชีพในอนาคต ($\bar{X} = 4.26$, $SD = 0.59$) ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีในการศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.16$, $SD = 0.66$) ผู้เรียนมีวุฒิภาวะทางอาชีพที่เหมาะสมกับช่วงวัย ($\bar{X} = 4.09$, $SD = 0.68$) ผู้เรียนมีการวางแผนในการศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.01$, $SD = 0.72$) เมื่อพิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.59 - 0.72 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 24 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรีอ่างทอง ด้านมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด (Y_7)

(n = 192)

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|---|-----------|------|-----------|
| 1 | ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ตามที่สถานศึกษากำหนด | 4.45 | 0.54 | มาก |
| 2 | ผู้เรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม | 4.45 | 0.59 | มาก |
| 3 | ผู้เรียนมีค่านิยมที่พึงประสงค์ตามที่สถานศึกษากำหนด | 4.50 | 0.61 | มากที่สุด |
| 4 | ผู้เรียนมีจิตสำนึกที่ดี โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม | 4.51 | 0.61 | มากที่สุด |
| | รวม (Y_7) | 4.48 | 0.50 | มาก |

จากตารางที่ 24 คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทอง ด้านมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด โดยภาพรวม (x_{tot}) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, $SD=0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ เรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนมีจิตสำนึกที่ดี โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม ($\bar{X} = 4.51$, $SD=0.61$) ผู้เรียนมีค่านิยมที่พึงประสงค์ตามที่สถานศึกษากำหนด ($\bar{X} = 4.50$, $SD = 0.61$) อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ตามที่สถานศึกษากำหนด ($\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.54$) ผู้เรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม ($\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.59$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.59 - 0.66 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 25 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย (Y_8)

(n = 192)

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|---|-----------|------|-----------|
| 1 | ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นในความเป็นไทย | 4.57 | 0.59 | มากที่สุด |
| 2 | ผู้เรียนเห็นคุณค่าเกี่ยวกับภูมิปัญญาไทย | 4.49 | 0.58 | มาก |
| 3 | ผู้เรียนกล้าแสดงออกในความเป็นไทยได้อย่างเหมาะสมในชีวิตประจำวัน | 4.47 | 0.61 | มาก |
| 4 | ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ วัฒนธรรมและประเพณีไทย รวมทั้งภูมิปัญญาไทย | 4.55 | 0.61 | มากที่สุด |
| | รวม (Y_8) | 4.52 | 0.50 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 25 คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นในความเป็นไทย ($\bar{X} = 4.57$, $SD = 0.59$) ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ วัฒนธรรมและประเพณีไทย รวมทั้งภูมิปัญญาไทย ($\bar{X} = 4.55$, $SD = 0.61$) อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนเห็นคุณค่าเกี่ยวกับภูมิปัญญาไทย ($\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.58$) ผู้เรียนกล้าแสดงออกในความเป็นไทยได้อย่างเหมาะสมในชีวิตประจำวัน ($\bar{X} = 4.47$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.59 - 0.61 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 26 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย (Y_9)

(n = 192)

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|---|-----------|------|-----------|
| 1 | ผู้เรียนยอมรับเหตุผลความคิดเห็นของผู้อื่น | 4.32 | 0.58 | มาก |
| 2 | ผู้เรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน และสังคม | 4.51 | 0.56 | มากที่สุด |
| 3 | ผู้เรียนยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน เพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี | 4.50 | 0.63 | มากที่สุด |
| 4 | ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน เพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี | 4.61 | 0.51 | มากที่สุด |
| | รวม (Y_9) | 4.48 | 0.48 | มาก |

จากตารางที่ 26 คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลายโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน เพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี ($\bar{X} = 4.61$, $SD = 0.51$) ผู้เรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน และสังคม ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.56$) ผู้เรียนยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน เพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี ($\bar{X} = 4.50$, $SD = 0.63$) อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ผู้เรียนยอมรับเหตุผลความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.32$, $SD = 0.58$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.51 - 0.58 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 27 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม (Y₁₀)

(n = 192)

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | \bar{X} | SD | ระดับ |
|-----|--|-----------|------|-----------|
| 1 | ผู้เรียนมีวิธีการรักษาสุขภาพกาย ให้แข็งแรง สุขภาพจิต อารมณ์ และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสม ในแต่ละช่วงวัย | 4.47 | 0.59 | มาก |
| 2 | ผู้เรียนรักษาอารมณ์และสุขภาพจิตให้ดีอยู่เสมอ | 4.51 | 0.58 | มากที่สุด |
| 3 | ผู้เรียนสามารถเข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้ง และอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข | 4.45 | 0.66 | มาก |
| 4 | ผู้เรียนไม่เพิกเฉยต่อการกระทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง และอยู่ร่วมกันด้วยดีในครอบครัว ชุมชน และสังคม | 4.41 | 0.64 | มาก |
| | รวม (Y ₁₀) | 4.46 | 0.53 | มาก |

จากตารางที่ 27 คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, SD = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้เรียนรักษาอารมณ์และสุขภาพจิตให้ดีอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.51$, SD=0.58) อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้เรียนมีวิธีการรักษาสุขภาพกายให้แข็งแรง สุขภาพจิต อารมณ์ และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย ($\bar{X} = 4.47$, SD=0.59) ผู้เรียนสามารถเข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้ง และอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข ($\bar{X} = 4.45$, SD = 0.66) ผู้เรียนไม่เพิกเฉยต่อการกระทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง และอยู่ร่วมกันด้วยดีในครอบครัว ชุมชน และสังคม ($\bar{X} = 4.41$, SD = 0.64) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.58 - 0.66 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 3 ที่ว่า “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง หรือไม่” ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้คือการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองตามลำดับดังนี้

ขั้นที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง วิเคราะห์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's product moment correlation coefficient) รายละเอียดดังตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

(n=192)

| | X ₁ | X ₂ | X ₃ | X ₄ | X ₅ | X ₆ | X ₇ | X _{tot} | Y _{tot} |
|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| X ₁ | 1 | | | | | | | | |
| X ₂ | .840** | 1 | | | | | | | |
| X ₃ | .823** | .892** | 1 | | | | | | |
| X ₄ | .824** | .862** | .852** | 1 | | | | | |
| X ₅ | .810** | .842** | .840** | .916** | 1 | | | | |
| X ₆ | .796** | .823** | .810** | .891** | .908** | 1 | | | |
| X ₇ | .798** | .821** | .806** | .893** | .911** | .874** | 1 | | |
| X _{tot} | .907** | .932** | .929** | .955** | .948** | .928** | .931** | 1 | |
| Y _{tot} | .610** | .628** | .631** | .681** | .670** | .737** | .719** | .713** | 1 |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

จากตารางที่ 28 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม (X_{tot}) และรายด้านมีค่าอยู่ระหว่าง 0.796-0.955 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้านเรียงจากมากไปหาน้อยพบว่า ด้านการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (X₄) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุดเท่ากับ 0.955 รองลงมาคือด้านการระบุงกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X₅) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.948 ด้านการประเมินจุดอ่อนจุด

แข็งในปัจจุบัน (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.932 ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือก กลยุทธ์ (X_7) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.931 ด้านการกำหนดสมรรถนะหลัก (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.929 ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.928 และด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุดเท่ากับ 0.907

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง เป็นรายด้าน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ตามลำดับความสำคัญของตัวแปรที่เข้าสมการดังตารางที่ 29-39 ดังนี้

ตารางที่ 29 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม (Y_{tot})

| ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม (Y_{tot}) | | | | | | |
|--|-----------------------------|---------|---------------------------|--------|---------|-------------------------|
| แหล่งความแปรปรวน | SS | Df | MS | F | Sig.F | **Sig |
| Regressions | 20.091 | 3 | 6.697 | 89.592 | 0.000** | *Sig 0.05 |
| Residual | 14.651 | 196 | 0.075 | | | R 0.760 |
| Total | 34.743 | 199 | | | | R ² 0.578 |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig.t | Adjusted R ² |
| | β | Std.E.B | Beta | | | Std.E |
| ค่าคงที่ (Constant) | 1.805 | 0.149 | | 12.088 | 0.000** | 0.572 |
| การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) | 0.419 | 0.080 | 0.606 | 5.260 | 0.000** | 0.27341 |
| การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) | 0.328 | 0.081 | 0.471 | 4.035 | 0.000** | |
| การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) | -0.212 | 0.093 | -0.309 | -2.283 | 0.023* | |

จากตารางที่ 29 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรีอ่างทอง โดยภาพรวม (Y_{tot}) เท่ากับ 0.760 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.578 หมายความว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้าน สามารถทำนายคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม (Y_{tot}) ได้ร้อยละ 57.80 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R_2) เท่ากับ 0.572 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.27341 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 1.805 + 0.419(X_6) + 0.328(X_7) - 0.212(X_5)$$

ตารางที่ 30 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ (Y_1)

| ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ (Y_1) | | | | | | | |
|--|-----------------------------|----------------------------|--------|---------|----------------|-------|---------|
| แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig.F | **Sig | 0.01 |
| Regressions | 28.800 | 4 | 7.200 | 30.464 | 0.000** | *Sig | 0.05 |
| Residual | 46.088 | 195 | 0.236 | | | R | 0.620 |
| Total | 74.889 | 199 | | | | R^2 | 0.385 |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ | Unstandardized Coefficients | Standardize d Coefficients | t | Sig.t | Adjusted R^2 | Std.E | 0.372 |
| | β | Std.E.B | Beta | | | | 0.48616 |
| ค่าคงที่ (Constant) | 1.707 | 0.283 | | 6.041 | 0.000** | | |
| การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) | 0.938 | 0.145 | 0.924 | 6.489 | 0.000** | | |
| การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) | -0.636 | 0.171 | -0.630 | -3.731 | 0.000** | | |
| การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) | 0.474 | 0.147 | 0.465 | 3.230 | 0.001** | | |
| การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2) | -0.273 | 0.120 | -0.249 | -2.272* | 0.024* | | |

จากตารางที่ 30 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือก กลยุทธ์ (X_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ (Y_1) เท่ากับ 0.620 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.385 หมายความว่า การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) และการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2) สามารถทำนายคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ (Y_1) ได้ร้อยละ 38.50 ค่า

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R_2) เท่ากับ 0.372 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.48616 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_1 = 1.707 + 0.938(X_6) - 0.636(X_5) + 0.474(X_7) - 0.273(X_2)$$

ตารางที่ 31 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (Y_2)

| ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (Y_2) | | | | | | |
|---|-----------------------------|---------|---------------------------|--------|---------|----------------------|
| แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig.F | **Sig |
| Regressions | 20.429 | 4 | 5.107 | 29.71 | 0.000** | 0.01 |
| Residual | 3.908 | 195 | 0.174 | | | *Sig 0.05 |
| Total | 54.337 | 199 | | | | R 0.613 |
| | | | | | | R^2 0.376 |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ | Unstandardized Coefficients | Std.E.B | Standardized Coefficients | t | Sig.t | Adjusted R^2 0.363 |
| | β | | Beta | | | Std.E 0.41700 |
| ค่าคงที่ (Constant) | 2.041 | 0.261 | | 7.826 | 0.000** | |
| การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) | 0.654 | 0.124 | 0.756 | 5.286 | 0.000** | |
| การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) | -0.269 | 0.102 | -0.267 | -2.635 | 0.009** | |
| การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) | 0.434 | 0.126 | 0.498 | 3.435 | 0.001** | |
| การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) | -0.397 | 0.144 | -0.462 | -2.751 | 0.006** | |

จากตารางที่ 31 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) และการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (Y_2) เท่ากับ 0.613 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.376 หมายความว่า การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์

(X_7) และการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) สามารถทำนายคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (Y_2) ได้ร้อยละ 37.60 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย ที่ปรับแล้ว (Adjusted R_2) เท่ากับ 0.363 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.41700 สามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_2 = 2.041 + 0.654(X_6) - 0.269(X_1) + 0.434(X_7) - 0.397(X_5)$$

ตารางที่ 32 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการสร้าง นวัตกรรม (Y_3)

| ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (Y_3) | | | | | | | |
|--|--------------------------------|---------|------------------------------|--------|---------|----------------|---------|
| แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig.F | **Sig | 0.01 |
| Regressions | 16.025 | 1 | 16.025 | 77.254 | 0.000** | *Sig | 0.05 |
| Residual | 41.072 | 198 | 0.207 | | | R | 0.530 |
| Total | 57.097 | 199 | | | | R^2 | 0.281 |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig.t | Adjusted R^2 | 0.277 |
| | β | Std.E.B | Beta | | | Std.E | 0.45545 |
| ค่าคงที่ (Constant) | 1.888 | 0.238 | | 7.942 | 0.000** | | |
| การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะ ได้รับ (X_6) | 0.469 | 0.053 | 0.530 | 8.789 | 0.000** | | |

จากตารางที่ 32 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การประเมินผลของ กลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พหุคูณในการทำนายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทอง ด้านมีความสามารถในการ สร้างนวัตกรรม (Y_3) เท่ากับ 0.530 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.281 หมายความว่า การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) สามารถทำนายคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (Y_3) ได้ร้อย ละ 28.10 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R_2) เท่ากับ 0.277 มีค่าความ คลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.45545

$$Y_3 = 1.888 + 0.469(X_6)$$

ตารางที่ 33 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการใช้
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y_4)

| ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y_4) | | | | | | |
|--|--------------------------------|---------|------------------------------|--------|---------|-------------------------------|
| แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig.F | **Sig 0.01 |
| Regressions | 22.105 | 3 | 7.368 | 30.906 | 0.000** | *Sig 0.05 |
| Residual | 46.730 | 196 | 0.238 | | | R 0.567 |
| Total | 68.835 | 199 | | | | R ² 0.321 |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig.t | Adjusted R ² 0.311 |
| | β | Std.E.B | Beta | | | Std.E 0.48828 |
| ค่าคงที่ (Constant) | 1.670 | 0.276 | | 6.045 | 0.000** | |
| การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะ ได้รับ (X_6) | 0.601 | 0.140 | 0.618 | 4.302 | 0.000** | |
| การกำหนดสมรรถนะหลัก (X_3) | 0.333 | 0.114 | 0.322 | 2.908 | 0.004** | |
| การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) | -0.367 | 0.150 | -0.379 | -2.445 | 0.015* | |

จากตารางที่ 33 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การประเมินผลของ
กลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การกำหนดสมรรถนะหลัก (X_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
และการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพ
ผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมี
ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y_4) เท่ากับ 0.567 ค่าประสิทธิภาพใน
การทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.321 หมายความว่า การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การ
กำหนดสมรรถนะหลัก (X_3) และการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) สามารถทำนายคุณภาพผู้เรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการใช้
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y_4) ได้ร้อยละ 32.10 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับ
แล้ว (Adjusted R_2) เท่ากับ 0.311 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard
error) เท่ากับ 0.48828 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_4 = 1.670 + 0.601(X_6) + 0.333(X_3) - 0.367(X_5)$$

ตารางที่ 34 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา (Y_5)

| ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา (Y_5) | | | | | | |
|--|-----------------------------|---------|---------------------------|--------|---------|-------------------------------|
| แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig.F | **Sig |
| Regressions | 15.794 | 1 | 15.794 | 63.956 | 0.000** | 0.01 |
| Residual | 48.895 | 198 | 0.247 | | | *Sig 0.05 |
| Total | 64.689 | 199 | | | | R 0.494 |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig.t | Adjusted R ² 0.240 |
| | β | Std.E.B | Beta | | | Std.E 0.49694 |
| ค่าคงที่ (Constant) | 1.802 | 0.259 | | 6.947 | 0.000** | |
| การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) | 0.466 | 0.058 | 0.494 | 7.997 | 0.000** | |

จากตารางที่ 34 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา (Y_5) เท่ากับ 0.494 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.244 หมายความว่า การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) สามารถทำนายคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา (Y_5) ได้ร้อยละ 24.40 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R_2) เท่ากับ 0.240 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.49694 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_5 = 1.802 + 0.466(X_6)$$

ตารางที่ 35 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ (Y_6)

| ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ (Y_6) | | | | | | |
|---|-----------------------------|---------|---------------------------|--------|---------|-------------------------------|
| แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig.F | **Sig |
| Regressions | 25.160 | 3 | 8.387 | 41.262 | 0.000** | *Sig 0.05 |
| Residual | 39.838 | 196 | 0.203 | | | R 0.622 |
| Total | 64.999 | 199 | | | | R ² 0.387 |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig.t | Adjusted R ² 0.378 |
| | β | Std.E.B | Beta | | | Std.E 0.45084 |
| ค่าคงที่ (Constant) | 1.873 | 0.282 | | 6.653 | 0.000** | |
| การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) | 0.471 | 0.116 | 0.499 | 4.078 | 0.000** | |
| การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) | 0.330 | 0.117 | 0.347 | 2.822 | 0.005** | |
| การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) | -0.288 | 0.108 | -0.262 | -2.659 | 0.008** | |

จากตารางที่ 35 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ (Y_6) เท่ากับ 0.622 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.387 หมายความว่า การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) สามารถทำนายคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ (Y_6) ได้ร้อยละ 38.70 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R_2) เท่ากับ 0.378 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.45084 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_6 = 1.873 + 0.471(X_6) + 0.330(X_7) - 0.288(X_1)$$

ตารางที่ 36 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด (Y_7)

| ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด (Y_7) | | | | | | |
|---|-----------------------------|---------|---------------------------|--------|---------|---------|
| แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig.F | **Sig |
| Regressions | 20.569 | 2 | 10.284 | 67.690 | 0.000** | 0.01 |
| Residual | 29.931 | 197 | 0.152 | | | 0.05 |
| Total | 50.500 | 199 | | | | 0.638 |
| | | | | | | 0.407 |
| | | | | | | 0.401 |
| | | | | | | 0.38979 |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig.t | |
| | β | Std.E.B | Beta | | | |
| ค่าคงที่ (Constant) | 1.854 | 0.243 | | 7.617 | 0.000** | |
| การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) | 0.402 | 0.076 | 0.479 | 5.267 | 0.000** | |
| การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) | 0.181 | 0.088 | 0.187 | 2.049 | 0.042* | |

จากตารางที่ 36 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด (Y_7) เท่ากับ 0.638 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.407 หมายความว่า การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) และ การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) สามารถทำนายคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด (Y_7) ได้ร้อยละ 40.70 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R_2) เท่ากับ 0.401 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.38979 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_7 = 1.854 + 0.402(X_7) + 0.181(X_1)$$

ตารางที่ 37 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย (Y_8)

| ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านความภูมิใจในท้องถิ่น และความเป็นไทย (Y_8) | | | | | | |
|--|-----------------------------|---------|---------------------------|--------|---------|-------------------------|
| แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig.F | **Sig |
| Regressions | 20.635 | 3 | 6.878 | 46.007 | 0.000** | *Sig |
| Residual | 29.303 | 196 | 0.150 | | | R |
| Total | 49.99 | 199 | | | | R ² |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig.t | Adjusted R ² |
| | β | Std.E.B | Beta | | | Std.E |
| ค่าคงที่ (Constant) | 2.048 | 0.224 | | 9.124 | 0.000** | |
| การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) | 0.546 | 0.104 | 0.654 | 5.237 | 0.000** | |
| การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2) | 0.341 | 0.099 | 0.381 | 3.441 | 0.001** | |
| การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์(X_4) | -0.337 | 0.119 | -0.399 | -2.837 | 0.005** | |

จากตารางที่ 37 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2) และการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์(X_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทอง ด้านความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย (Y_8) เท่ากับ 0.643 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.413 หมายความว่า การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2) และการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์(X_4) สามารถทำนายคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย (Y_8) ได้ร้อยละ 41.30 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R_2) เท่ากับ 0.404 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.38666 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_8 = 2.048 + 0.546(X_7) + 0.341(X_2) - 0.337(X_4)$$

ตารางที่ 38 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย (Y_9)

| ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย (Y_9) | | | | | | |
|--|-----------------------------|---------|---------------------------|---------|---------|-------------------------------|
| แหล่งความแปรปรวน | SS | Df | MS | F | Sig.F | **Sig 0.01 |
| Regressions | 21.847 | 1 | 21.847 | 184.328 | 0.000** | *Sig 0.05 |
| Residual | 23.467 | 198 | 0.119 | | | R 0.694 |
| Total | 45.314 | 199 | | | | R ² 0.482 |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig.t | Adjusted R ² 0.480 |
| | β | Std.E.B | Beta | | | Std.E 0.34427 |
| ค่าคงที่ (Constant) | 2.010 | 0.184 | | 10.99 | 0.000** | |
| การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) | 0.552 | 0.041 | 0.694 | 13.577 | 0.000** | |

จากตารางที่ 38 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย (Y_9) เท่ากับ 0.694 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.482 หมายความว่า การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือก กลยุทธ์ (X_7) สามารถทำนายคุณภาพผู้เรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย (Y_9) ได้ร้อยละ 48.20 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R_2) เท่ากับ 0.480 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.34427 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_9 = 2.010 + 0.552(X_7)$$

ตารางที่ 39 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม (Y₁₀)

| ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม (Y ₁₀) | | | | | | |
|---|-----------------------------|---------|---------------------------|---------|---------|-------------------------|
| แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig.F | **Sig |
| Regressions | 29.690 | 2 | 14.845 | 108.183 | 0.000** | *Sig |
| Residual | 27.032 | 197 | 0.137 | | | R |
| Total | 56.722 | 199 | | | | R ² |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig.t | Adjusted R ² |
| | β | Std.E.B | Beta | | | Std.E |
| ค่าคงที่ (Constant) | 1.495 | 0.203 | | 7.355 | 0.000** | |
| การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X ₇) | 0.380 | 0.097 | 0.427 | 3.901 | 0.000** | |
| การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์(X ₄) | 0.285 | 0.099 | 0.316 | 2.888 | 0.004** | |

จากตารางที่ 39 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X₇) และการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (X₄) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม (Y₁₀) เท่ากับ 0.723 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R²) เท่ากับ 0.523 หมายความว่า การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X₇) และการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (X₄) สามารถทำนายคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรี อ่างทอง ด้านสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม (Y₁₀) ได้ร้อยละ 52.30 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R₂) เท่ากับ 0.519 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.37043 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{10} = 1.495 + 0.380(X_7) + 0.285(X_4)$$

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) สรุปผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม (Y_{tot}) คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 1.805 + 0.419(X_6) + 0.328(X_7) - 0.212(X_5)$$

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการอ่าน การเขียนการสื่อสารและการคิดคำนวณ (Y_1) คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2) 0.01 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_1 = 1.707 + 0.938(X_6) - 0.636(X_5) + 0.474(X_7) - 0.273(X_2)$$

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (Y_2) คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) และการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_2 = 2.041 + 0.654(X_6) - 0.269(X_1) + 0.434(X_7) - 0.397(X_5)$$

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (Y_3) คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_3 = 1.888 + 0.469(X_6)$$

5. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการใช้

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y_4) คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การกำหนดสมรรถนะหลัก (X_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_4 = 1.670 + 0.601(X_6) + 0.333(X_3) - 0.367(X_5)$$

6. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา (Y_5) คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_5 = 1.802 + 0.466(X_6)$$

7. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ (Y_6) คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X_6) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว และการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_6 = 1.873 + 0.471(X_6) + 0.330(X_7) - 0.288(X_1)$$

8. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด (Y_7) คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_7 = 1.854 + 0.402(X_7) + 0.181(X_1)$$

9. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย (Y_8) คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2) และการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (X_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_8 = 2.048 + 0.546(X_7) + 0.341(X_2) - 0.337(X_4)$$

10. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย (Y_9) คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

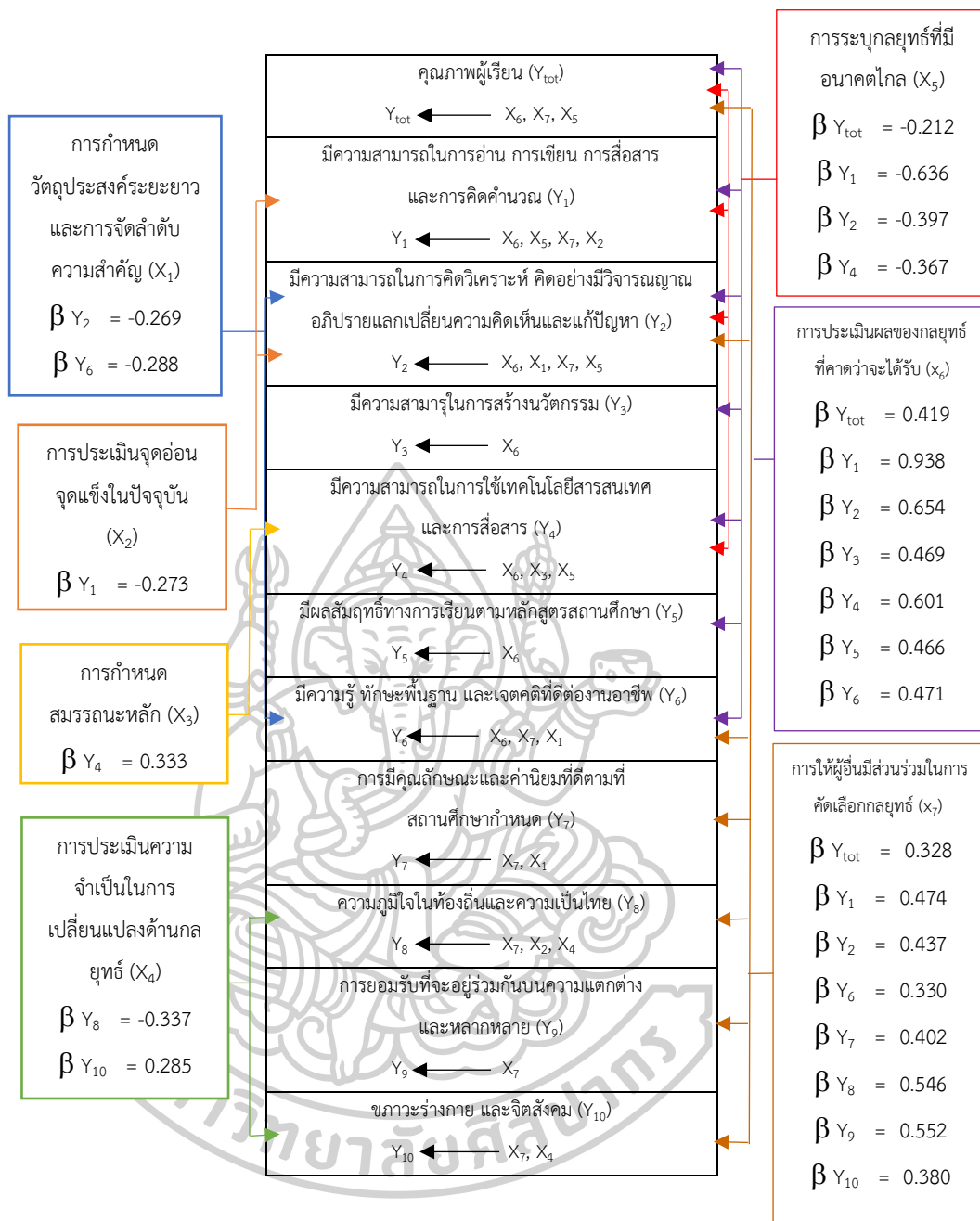
$$Y_9 = 2.010 + 0.552(X_7)$$

11. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม (Y_{10}) คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X_7) และการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (X_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{10} = 1.495 + 0.380(X_7) + 0.285(X_4)$$

จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรีอ่างทอง ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารได้รับคัดเลือกเข้าสมการหรือถูกทำนายทุกด้าน โดยสามารถสรุปเป็นแผนภูมิการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต่อน (stepwise multiple regression analysis) ได้ดังแผนภูมิที่ 7





← หมายถึง ตัวแปรที่เข้าสมการ β หมายถึง สัมประสิทธิ์การถดถอย

แผนภูมิที่ 7 สรุปผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพ ผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยวัตถุประสงค์

- 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง
- 2) เพื่อทราบคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง
- 3) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง จำนวน 24 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 8 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารงานต่าง ๆ จำนวน 3 คน และครู จำนวน 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 192 คน และได้รับกลับคืนมาเป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน คิดเป็นร้อยละ 100 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน โดยตอนที่ 1 การสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 การสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรต้นเป็นตัวแปร เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของยุกส์ (Yukl) และตอนที่ 3 การสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานจากคู่มือแนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งในที่นี้ศึกษาเฉพาะมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (f) ร้อยละ (%) มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยโปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง” ผลปรากฏดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน เรียงลำดับตามค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ และการกำหนดสมรรถนะหลัก

2. คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย อยู่ในระดับมาก 9 ด้าน เรียงลำดับตามค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย สุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญ 0.05 เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง แต่ละด้านพบว่า

3.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล

3.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ การ

ระบุงลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน

3.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และการระบุงลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล

3.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ

3.5 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ การกำหนดสมรรถนะหลัก และการระบุงลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล

3.6 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ

3.7 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ คือ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ

3.8 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ

3.9 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน และการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์

3.10 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์

3.11 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ด้านสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ มีหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ทั้งหมดไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองมีความสามารถในการจัดทำแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา อีกทั้งสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมาเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น นำไปสู่การจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการได้เปรียบของสถานศึกษาที่ใช้การพิจารณาการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนานาสถานศึกษา โดยมีการพิจารณาให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนจากสถานศึกษาด้วย รวมถึงผู้บริหารมีความสามารถในการประเมินสถานภาพของสถานศึกษาในปัจจุบันและคาดคะเนสภาพการณ์ในอนาคตอย่างรอบคอบเพื่อพิจารณาปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดแนวทางในการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่อาจเกิดขึ้น บนพื้นฐานของพันธกิจและบริบทของสถานศึกษา มีการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น นำไปสู่การกำหนดสมรรถนะหลักและกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีทิศทางโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการคัดเลือกและกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ และการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการลงมือปฏิบัติ มีความสามารถในการบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษามุ่งสู่ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรารักษ์ หนึ่งโชคชัย ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิง

กลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานีโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ตามลำดับ และยังสอดคล้องกับเขาวรินทร์ ยิ้มรอด ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดใน ภาคตะวันออกเฉียงใต้ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก 2) คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงใต้ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงใต้ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ พบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดจุดมุ่งหมาย และการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ที่ถูกกำหนดโดยระเบียบ ข้อบังคับหรือกฎหมาย ซึ่งจะต้องดำเนินการบนพื้นฐานพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารจะต้องพิจารณาจากรายละเอียดของแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นของสถานศึกษา เพื่อคาดการณ์ผลที่คาดว่าจะได้รับ โดยมีการกำหนดวิธีการ กำลังคน งบประมาณที่จะใช้ปฏิบัติลงในแผนการดำเนินงาน ตลอดจนพิจารณาลำดับความสำคัญของสิ่งที่ดำเนินการให้เสร็จสิ้นในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเป็น การวางแผนในระดับกลยุทธ์เพื่อเชื่อมโยงการบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การระบูกกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน การกำหนดสมรรถนะหลัก และ ประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ มั่นหนา กองเงิน ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การกำหนดสมรรถนะหลัก พบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่ามัธยฐานเลขคณิตน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญในการกำหนดความสามารถและภารกิจต้องการให้เกิดขึ้นกับ สถานศึกษานำไปสู่การเป็นข้อได้เปรียบของสถานศึกษาไม่มากพอ อาทิ ด้านการกำหนดสมรรถนะหลักด้านบริหารจัดการชั้นเรียนและการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นภารกิจหลักที่ผู้บริหารจะต้องมอบ แนวนโยบายเพื่อให้ครูปฏิบัติหน้าที่ในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้น พื้นฐาน สอดคล้องกับ เพยยিং (Peiyang) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำของโรงเรียนในบริบทของการปฏิรูป การศึกษาของไต้หวัน ทำการศึกษาจากการสัมภาษณ์อาจารย์ใหญ่ของโรงเรียนและผู้เข้าร่วมอีก 15 คน กรณีศึกษานี้เผยให้เห็น 4 ประเด็นหลักของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกับความ ขัดแย้งที่มาพร้อมกับการปฏิรูปโรงเรียนในไต้หวัน: (1) ค่านิยมทางการศึกษา (2) ระยะเวลาในการ เปลี่ยนแปลง (3) การสร้างขีดความสามารถ และ (4) การมีส่วนร่วมของชุมชน โครงการริเริ่มสาม โครงการของโรงเรียนได้รับการอธิบายและวิเคราะห์โดยละเอียดเพื่อแสดงให้เห็นความสัมพันธ์แบบไดนามิกระหว่างแนวปฏิบัติในการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์และเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดสมรรถนะในด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา รวมถึงการกำหนดสมรรถนะหลักด้านอื่นๆที่สำคัญและจำเป็น ในการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การกำหนดความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การ กำหนดความสามารถในการสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการเรียนรู้ที่ ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน การกำหนดการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การ กำหนดการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ทำให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์สภาพปัญหา และหาทางแก้ไขด้วย กระบวนการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำหนดศักยภาพของครูที่ต้องการให้เกิดขึ้นโดย สอดคล้องกับเป้าหมายหลักในการพัฒนาของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ วิราพร ตีบุญมี ได้ทำการ วิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด เทศบาลนครขอนแก่น ผลวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นมีภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก

ทุกรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับดังนี้ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านวัฒนธรรมขององค์การ และด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ

2. จากผลการวิจัยพบว่า คุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้เรียน ได้รับการพัฒนาจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีความโดดเด่นในด้านความภูมิใจในท้องถิ่นในความเป็นไทย เห็นคุณค่าเกี่ยวกับภูมิปัญญาไทย กล้าแสดงออกในความเป็นไทยได้อย่างเหมาะสมในชีวิตประจำวัน มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ วัฒนธรรมและประเพณีไทย รวมทั้งภูมิปัญญาไทย สามารถยอมรับเหตุผลความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน และสังคม ยอมรับความแตกต่างและสามารถอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคล มีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบของสถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม มีจิตสำนึกที่ดี มีค่านิยมที่พึงประสงค์ตามที่สถานศึกษาที่กำหนด รวมถึงผู้เรียนมีสุขภาพกายที่แข็งแรง มีสุขภาพจิต อารมณ์ และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสม ในแต่ละช่วงวัย ผู้เรียนสามารถรักษาอารมณ์และสุขภาพจิตให้ดีอยู่เสมอ สามารถเข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้ง และอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข ไม่เพิกเฉยต่อการกระทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง และอยู่ร่วมกันด้วยดีในครอบครัว ชุมชน และสังคม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร ไพรเขต ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในสหวิทยาเขตเสรีไทย ผลการวิจัยพบว่าด้านคุณภาพผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลกทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ 1) ความเป็นเลิศทางวิชาการ 2) การร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก 3) ความกล้าหาญทางความคิด 4) การผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และ 5) การสื่อสารได้สองภาษา ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ 1) คุณภาพการวิจัยและพัฒนา 2) คุณภาพวิชาการ และ 3) คุณภาพครู ด้านคุณภาพการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ 1) คุณภาพระบบบริหารจัดการ 2) คุณภาพเครือข่ายร่วมพัฒนา 3) คุณภาพผู้บริหาร และ 4) คุณภาพปัจจัยพื้นฐาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ สุพล พรพิง ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การวัดผลประเมินผลการเรียน ด้านการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน และระดับมาก 7 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ด้านวางแผนงานวิชาการ ด้าน

การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษากับงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ และด้านการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม ที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุสมผล และมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร การบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อีกทั้งยังสอดคล้องกับ ธนภูมิ งามเจริญ และสมศักดิ์ สุภีรักษ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงโดยรวมและรายมาตรฐานอยู่ในระดับมาก 3) ผลวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าปัจจัยการบริหารงานบุคคล ($X_{รวม}$) กับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียง ($Y_{รวม}$) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.984) ผลการสร้างสมการพยากรณ์ที่เกิดจากปัจจัยการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ 5 ตัวแปร ที่ร่วมกันทำนายคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.001$) ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร สามารถอธิบายการผันแปรของระดับคุณภาพผู้เรียนได้ร้อยละ 98 ($R^2 = 0.98$)

ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่า ผู้เรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง มีความภาคภูมิใจในท้องถิ่นในความเป็นไทย เนื่องจากผู้เรียนอยู่ในจังหวัดที่มีเรื่องความเป็นมาของประวัติศาสตร์ไทย มีวัฒนธรรม ประเพณีจากกลุ่มชาติพันธุ์ภายในจังหวัดที่น่าสนใจ จึงถูกปลูกฝังให้ตระหนักและเห็นคุณค่าของเรื่องราวในอดีตของวัฒนธรรมในท้องถิ่น อีกทั้งผู้เรียนยังได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ วัฒนธรรม ประเพณีไทย และภูมิปัญญาไทย จากปราชญ์

ชาวบ้านในท้องถิ่นที่อยู่รอบสถานศึกษา มีเวทีในการได้แสดงออกเกี่ยวกับศิลปะ วัฒนธรรมไทย ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ บุณรอด ชาตยานนท์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนโรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศิลปากร ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ด้านรักความเป็นไทย ด้านมุ่งมั่นในการทำงาน ด้านอยู่อย่างพอเพียง ด้านซื่อสัตย์ สุจริต ด้านมีจิตสาธารณะ ด้านมีวินัย และด้านใฝ่เรียนรู้ ตามลำดับ

มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา พบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะว่าผู้เรียนยังต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ซึ่งเป็นทักษะการจำแนกองค์ประกอบของข้อมูล หรือปัญหาต่างๆออกเป็นส่วนย่อยๆได้ นอกจากนี้ยังต้องพัฒนาความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณใคร่ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ เพื่อนำไปสู่การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในสถานการณ์ต่างๆได้ อีกทั้งยังต้องพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองจึงต้องให้ความสำคัญของแนวนโยบายตามแผนการศึกษาแห่งชาติที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 3Rs8C มีการรับรู้ และทำความเข้าใจนำไปสู่การนำแนวนโยบายลงสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาในการจัดการเรียนการสอนภายในห้องเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ จันทรทิพย์ จามิตร โสภณ เพ็ชรพวง และบรรจง เจริญสุข ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ความรู้และทักษะที่จำเป็น ทักษะในการทำงาน สุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ และทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

3. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองโดยภาพรวมแยกเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และด้านการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองโดยภาพรวม ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ ด้านการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน

ด้านการกำหนดสมรรถนะหลัก และด้านการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ไม่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม แต่เมื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แล้วพบว่าด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ ด้านการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน ด้านการกำหนดสมรรถนะหลัก ด้านการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และด้านการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ ภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของภารกิจของสถานศึกษา ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจน เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์มีการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตของสถานศึกษา ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์การ ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน สอดคล้องกับ เฮนรี และ เทริล (Henry and teryl) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ภายในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สร้างขึ้นจากคุณลักษณะและการกระทำที่ครอบคลุมการดำเนินการตามรูปแบบการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จทั้งหมด ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนจะชี้แนะผู้นำโรงเรียนผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและวางแผนสำหรับพวกเขา และสังเกตว่าแผนจะต้องยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง กระบวนการวางแผนและการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดต้องได้รับคำแนะนำจากวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งของโรงเรียน เพื่อกำหนดว่าครูในโรงเรียนรับรู้ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างไร การสำรวจได้ดำเนินการกับผู้สมัคร 30 คนในการบริหารโรงเรียน จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปได้ว่าผู้นำโรงเรียนของเราจำเป็นต้องทำงานมากขึ้นเพื่อสื่อสารวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ลาร์สัน (Larson) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินผู้บริหารโรงเรียนในรัฐมินนิโซต้า จากการศึกษา พบว่า รูปแบบการประเมินผลงานของผู้บริหารประกอบไปด้วยสมรรถนะหลัก 7 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership) ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน 2) ภาวะผู้นำด้านการสอน (Instructional leadership) ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานทางวิชาชีพ สำหรับการจัดการเรียนการสอนและผลการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้ในระดับสูง 3) บริหารภาวะผู้นำด้านการเรียน (Managerial leadership) ได้แก่ การส่งเสริมผลสัมฤทธิ์และความสำเร็จของ

ผู้เรียน 4) ภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรม (Cultural leadership) ได้แก่ ความเข้าใจวัฒนธรรมของโรงเรียน ผู้เรียนและชุมชนมีบรรทัดฐานด้านวัฒนธรรมเชิงบวก 5) ภาวะผู้นำด้านการสื่อสาร (Communications leadership) ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพทั้งการสื่อสารภายในและ ภายนอกโดยใช้ท่าทางที่เหมาะสมกับผู้ฟังที่แตกต่างกัน 6) ภาวะผู้นำกับบุคลากรในโรงเรียน (School community leadership) ได้แก่ กระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อสร้างความรู้สึกการเป็นเจ้าของร่วมกัน 7) ภาวะผู้นำด้านจริยธรรมและวิชาชีพ (Ethical and professional leadership) ได้แก่ ความร่วมมือกับบุคลากรและชุมชนเพื่อสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษาและการแสดงออกถึงความเป็นมืออาชีพ ซึ่งในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีกรอบแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนคือให้ความสำคัญกับการกำหนดจุดมุ่งหมาย และการวางแผนกลยุทธ์หรือกำหนดมาตรฐานการศึกษาขออบสถานศึกษาที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน บนพื้นฐานพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีการพิจารณารายละเอียดของแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นของสถานศึกษา กำหนดวิธีการ กำลังคน งบประมาณที่จะใช้ปฏิบัติตามแผน ตลอดจนพิจารณาลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะดำเนินการให้เสร็จสิ้นในระยะเวลาเท่าใด รวมถึงพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนจากสถานศึกษา มีการประเมินสถานการณ์ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ และเน้นถึงความสามารถในการนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดหมายที่ต้องการ มีการประเมินผลการดำเนินงานด้านต่างๆ และดำเนินการประเมินคุณภาพของนักเรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายตัวชี้วัด ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการให้ความร่วมมือระหว่างทีมผู้บริหาร บุคลากรในสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ในการกำหนดและพัฒนากลยุทธ์ที่ดี ซึ่งหากกระบวนการบริหารสถานศึกษาภายใต้หลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นไปตามกรอบแนวทางที่ชัดเจนนั้น จึงส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนที่เกิดขึ้น โดยผู้เรียนมีด้านความภูมิใจในท้องถิ่นในความเป็นไทย เห็นคุณค่าเกี่ยวกับภูมิปัญญาไทย กล้าแสดงออกในความเป็นไทยได้อย่างเหมาะสมในชีวิตประจำวัน มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ วัฒนธรรมและประเพณีไทย รวมทั้งภูมิปัญญาไทย สามารถยอมรับเหตุผลความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน และสังคมยอมรับความแตกต่างและสามารถอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคล มีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบของสถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม มีจิตสำนึกที่ดี มีค่านิยมที่พึงประสงค์ตามที่สถานศึกษาที่กำหนด รวมถึงผู้เรียนมีสุขภาพกายที่แข็งแรง มีสุขภาพจิต อารมณ์ และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสม ในแต่ละช่วงวัย ผู้เรียนสามารถรักษาอารมณ์และสุขภาพจิตให้ได้อยู่เสมอ สามารถเข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้ง และอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข ไม่เพิกเฉยต่อการกระทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง และอยู่ร่วมกันด้วยดีในครอบครัว ชุมชน และสังคม

ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และความสามารถในการคิดคำนวณ อีกทั้งยังมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณในโครงสร้างไตรตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ สามารถอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในสถานการณ์ต่างๆได้ มีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆได้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ใหม่ๆ เข้ากับประสบการณ์เดิมของตนเองได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้มาประยุกต์เป็นนวัตกรรมเพื่อใช้ในการแก้ปัญหา สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาในด้านต่างๆ และมีความรู้ ทักษะพื้นฐานในการจัดการเจตคติที่ดีในการศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้อง วิราพร ดีบุญมี ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ผลวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ด้านการกำหนดกลยุทธ์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด อาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสื่อสารสมัยใหม่ ที่สามารถแพร่กระจายข่าวสารข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ตลอดจนต้องใช้ความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหา เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารในปัจจุบันต้องเป็นผู้นำที่เป็นรูปแบบของผู้นำชนิดที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร คุณสมบัติที่สำคัญคือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ คชาภรณ์ เสริมศรี ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร ด้านการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีค่าเท่ากับ 0.467 และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรืออำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 21.8 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับจรรยา เคหา ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล

ต่อการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาด้านผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้าน ความรู้ความสามารถทางการบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรับผิดชอบ การอุทิศตนและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน ด้านการตัดสินใจ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความเป็นประชาธิปไตย การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้านผู้เรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกมาตรฐานอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานที่ 7 และ มาตรฐานที่ 8 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้านผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ได้แก่ ด้าน การตัดสินใจ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความรับผิดชอบ การอุทิศตนและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.816 ประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 66.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย “เรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ เพื่อประโยชน์และแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตมาเรียงลำดับจากมากไปน้อยพบว่า การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ และการกำหนดสมรรถนะหลัก มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ใน 3 ลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการกำหนดความสามารถและภารกิจหลักที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษาเพื่อสร้างจุดแข็งที่ชัดเจนของสถานศึกษา นำไปสู่ข้อ ได้เปรียบของสถานศึกษาที่จะเกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับถึงการเปลี่ยนแปลงของพลวัตทางสังคม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการประเมินความจำเป็นใน

การเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์และผลที่คาดว่าจะได้รับทั้งในเชิงบวกและลบ มีการเตรียมแผนเผชิญกับการแข่งขันที่จะเกิดขึ้น และเน้นถึงความสามารถในการนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

2. จากการวิจัยพบว่า คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยนำค่ามัธยเลขคณิตมาเรียงลำดับจากมากไปน้อยพบว่า มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา มีค่ามัธยเลขคณิตอยู่ใน 3 ลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนากลยุทธ์ด้านพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้วยกิจกรรม/โครงการที่พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 3Rs8C โดย 3Rs ได้แก่ การอ่านออก การเขียนได้ และการคิดเลขเป็น 8Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะด้าน ความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้และมีความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม โดยบูรณาการเข้ากับการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ตามหลักสูตรสถานศึกษาให้เพิ่มสูงขึ้นตามเป้าหมายของสถานศึกษา

3. จากการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง แสดงให้เห็นว่าควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ทำให้ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนที่สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในพื้นที่เขตตรวจราชการที่ 2 (ชัยนาท ลพบุรี สิงห์บุรี ปทุมธานี สระบุรี อ่างทอง)
3. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. **กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๑**. เข้าถึงเมื่อ 19 มีนาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <http://www.assumption.ac.th/contents/special>

_____. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 4 พ.ศ. 2562. เข้าถึงเมื่อ 24 มีนาคม 2562. เข้าถึงได้จาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th>.

ชนิษฐา ตังวรสิทธิชัย. การประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินคุณภาพ ภายนอกแนวใหม่รอบสี่. เข้าถึงเมื่อ 3 กันยายน 2564. เข้าถึงได้จาก https://drive.google.com/file/d/1TRiSZt04EO_SfqOJYsAVgoRS4-2VrQ7k/view

คชาภรณ์ เสริมศรี. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1.” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น** 4, 37 (ตุลาคม-ธันวาคม 2557): 25-33.

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. (ร่าง) **แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา** กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงเมื่อ 7 มกราคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://km.thai.ac>

จรรยา เคหา. “คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาด้านผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1.” **วารสารการบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 3, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2554), 119-135.

จันทร์ทิพย์ จามิตร, โสภณ เพ็ชรพวง และบรรจง เจริญสุข. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี.” **วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช** 11, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2562): 10-19.

จิราพร ไพรเขต. “การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในสหวิทยาเขตเสรีไทย.” **วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย** 9, 3 (กรกฎาคม - กันยายน 2557): 98-109.

ณัฐนันท์ท เยี่ยมแทน. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5.” **ปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2559.

- ธนภูมิ งามเจริญ และสมศักดิ์ สุภีรักษ์. “ปัจจัยการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน
โรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด
นครสวรรค์.” วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ 5, 12 (ธันวาคม 2563): 183-
199.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป, 2556.
- ประภาพรรณ รักเกลี้ยง. **หลักทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2556.
- ปรีดีนุกูล สมปรารถนา. **คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)**, เข้าถึงเมื่อ 2
กันยายน 64. เข้าถึงได้จาก <https://www.popticles.com/business/strategic-leadership-characteristics/>.
- พระครูสุตวรธรรมกิจ. **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์, 2561.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. “การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา.” เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ
ของคุรุสภา ประจำปี 2559 การวิจัยนวัตกรรมการเรียนรู้และการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่
ยั่งยืน.
- มันทนา กองเงิน. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1.” ปริญญาศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร,
2554.
- รัตนา ดวงแก้ว. “การประยุกต์ใช้งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา.” ใน **ประมวลสาระชุดวิชา
การวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 14 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สุโขทัย
ธรรมาธิราช** นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2556.
- วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูใน
สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557.
- วิจารณ์ พานิช. **ส่งความสุข สู่คุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ซีโน พับลิชชิ่ง, 2555.
- วิเชียร วิทยอุดม. **ภาวะผู้นำ (ฉบับก้าวหน้ายุค)**. กรุงเทพมหานคร: ธนรัชการพิมพ์, 2553.
- วิราพร ตีบุญมี. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2556.
- วิโรจน์ สารรัตน์. **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์,
2557.

- วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21.” วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต 15, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2562): 219-231.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital Era). พิษณุโลก: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2560.
- สุพล พรเพ็ญ. “การบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้.” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 452-467.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. ปาฐกถาศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ครั้งที่ 8 เรื่อง การบริหารการศึกษาเพื่อร่วมสร้างประเทศไทย 4.0. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง. “สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ.2554-2558).” เอกสารกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลทางการศึกษา ลำดับที่ 19/2560.
- _____. “รายงานการสังเคราะห์ผลการตรวจสอบและผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ประจำปีการศึกษา 2560.” เอกสารกลุ่มนิเทศติดตามฯ ลำดับที่ 11/2561.
- _____. “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564.” เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน ลำดับที่ 2/2564.
- _____. โครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง. เข้าถึงเมื่อ 4 สิงหาคม 2564 . เข้าถึงได้จาก www.sesasingthong.go.th.
- _____. “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564.” เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน ลำดับที่ 02/2564.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 เล่มที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2554.
- _____. ร่างยุทธศาสตร์การศึกษาขั้นพื้นฐาน 20 ปี (พ.ศ.2561-2580). เข้าถึงเมื่อ 12 กรกฎาคม 2564. เข้าถึงได้จาก <https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2019/06.-2561-2580.pdf>
- _____. สำนักทดสอบทางการศึกษา. แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561.

- _____. แนวปฏิบัติการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561. เข้าถึงเมื่อ 19 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <http://nptedu.go.th/nites/assure61/pragad261.pdf>.
- _____. สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2555.
- _____. สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวทางการพัฒนา การวัดและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2557.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. มาตรฐานการศึกษาชาติ พ.ศ. 2561. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี่, 2562.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ. การบริหารการเปลี่ยนแปลง Change Management. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- เอกรินทร์ สังข์ทอง. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในสังคมพหุวัฒนธรรม : การทบทวนแนวคิดทฤษฎีและการปฏิบัติ. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขต ปัตตานี, 2555.

ภาษาต่างประเทศ

- Andrew, DuBrin J. Leadership: Researching Findings, Practice, and Skills. Boston: Houghton, 1998.
- Afsaneh, Nahavandi. The art and science of leadership. 2nd ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 2000.
- Babrara, Davies J. and Brent, Davies. "Strategic Leadership." School leadership and Management, 23, 1, (2004), 29-38.
- Chen, Peiying, "Strategic Leadership and School Reform in Taiwan." School Effectiveness and School Improvement 19, 3 (September 2008): 293-318.
- E., Byrd R. Corporate leadership skills: a new synthesis. Organizational Dynamics, 1987.
- Fred, Lunenburg C. and Allan, Ornstein V. Educational Administration: Concepts and Practices. 6th ed. CA: Wadsworth Publishing, 2011.

Gary, Yukl. **Leadership in Organization**. 5th ed. New York : Courier Stoughton, 2006.

Gregory, Dess G. and Alex, Miller. **Strategic Management**. Singapore : McGraw-Hill, 1993.

John, Adair. **Strategic leadership : How to think and plan strategically and provide direction. London: and Organization**. Boston: Houghton Mifflin Co, 2010.

John, Pearce A. and Robinson, Richard B. **Formulation, Implementation and Control of Competitive Strategy**. 9th ed. Boston: McGraw-Hill, 2007.

Lisa, Larson. Evaluating Minnesota's School Principals 2012. Accessed August 17, 2021. Available from [http:// www.house.mn/hrd/hrd.htm](http://www.house.mn/hrd/hrd.htm).

Michael, Hitt A., Duane, Lreland R. and Robert, Hoskisson E. **Management of Strategy: Concepts and Cases**. China: Thomson south-Western, 2007.

_____, Katalin, Haynes T., Roy, Serpa. **Strategic leadership for the 21st century**. Business Horizons, 2010.

MIT Pune's Vishwashanti Gurukul. an IB World School. Qualities of a Good Student. Accessed July 12, 2021. Available from <https://www.mitgurukul.com/qualities-of-a-good-Student.php>

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

Ray, Maghroori, and Erik, Rolland. **Strategic Leadership: The art of balancing organization mission with policy, procedure and external environment: The Journal of Leadership Studies**. n.p., 1997.

Robert, Whatmough. "The listening school : Sixth formers and staff as customers of each other." In C. Parsons ed., **Quality improvement in education : case studies in schools, colleges and university**. London : David Fulton, 2001.

Roger, Ellis. **Quality assurance for university teaching : Issues and approaches**. In R. Ellis ed. Great Britain : Open University Press, 2000.

Stephen, Robbins P. and Mary, Coulter. **Management**. 7th ed. New Jersey: Prentice Hall, 2003.

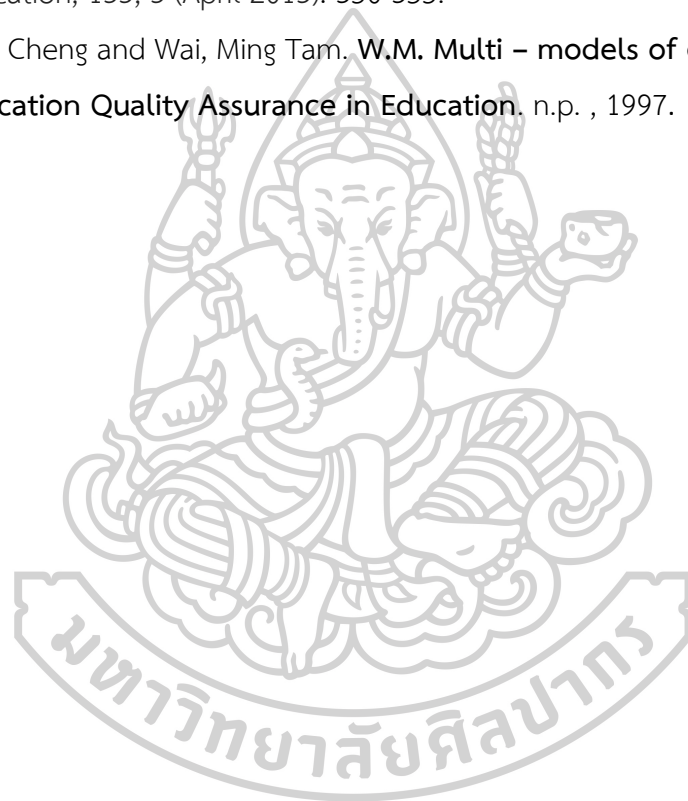
Sydney, Finkelstein and Donald, Hambrick C.. **Strategic Leadership: Top executives and their effects on organizations**. Paul MN: West Publishing, 1996.

Tristan, Utschig T., Sunni, Newton M. and Jeffrey, Bryan S Measuring Skills across the Profile of a Quality Learner and of a Quality Engineer. Accessed July 13, 2021. Available from <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.847.7458&rep=rep1&type=pdf>

UNESCO. Information Literacy Resources Directory. Accessed July 10, 2021. Available from <http://edu.stou.ac.th/EDU/UploadedFile/23723-11.pdf>.

Williams, Henry S. and Johnson, Teryl L.. “Strategic Leadership in Schools.” *Education*, 133, 3 (April 2013): 350-355.

Yin, Cheong Cheng and Wai, Ming Tam. **W.M. Multi – models of quality in education Quality Assurance in Education**. n.p. , 1997.





ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ





ที่ อว 8612.2/449

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๑๘ พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ณัฐกานต์ รักษานาค

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาววิรินทร์รัตน์ เสือจอย รหัสนักศึกษา 61252339 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5" ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. **ดร.ณัฐกานต์ รักษานาค**
 ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ชำนาญการพิเศษ
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน

2. **ดร.อิทธิฤทธิ์ พงษ์ปิยะรัตน์**
 ดำรงตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ ชำนาญการ
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการวัดและประเมินผลการศึกษา

3. **ดร.นุชนารถ ยิ้มจันทร์**
 ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ชำนาญการพิเศษ
 วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

4. **ดร.พัชฌณ เทียนศรี**
 ดำรงตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ
 วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

5. **ดร.อนุพงษ์ คล่องการ**
 ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ชำนาญการ
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา



| ข้อ | รายการขอความคิดเห็น | ความเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่) | | | | | ค่า IOC | แปลผล |
|-----|--|-------------------------------------|---|---|---|---|------------|----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 42. | กลยุทธ์ของสถานศึกษามีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 43. | ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ มี ส่วนร่วมในการพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อ สถานศึกษา | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 44. | ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้ เข้าร่วมประชุมในการระดมความคิดเห็นการ คัดเลือกกลยุทธ์ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 45. | ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ มี ส่วนร่วมในการพิจารณา และลงมติในการ คัดเลือกกลยุทธ์ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |



| ข้อ | รายการขอความคิดเห็น | ความเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่) | | | | | ค่า IOC | แปลผล |
|--|---|-------------------------------------|---|---|---|---|------------|----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| มีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม (Y ₁₀) | | | | | | | | |
| 39. | ผู้เรียนมีวิธีการรักษาสุขภาพกาย ให้แข็งแรง สุขภาพจิต อารมณ์ และสังคม และแสดงออก อย่างเหมาะสม ในแต่ละช่วงวัย | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 40. | ผู้เรียนรักษาอารมณ์และสุขภาพจิตให้ดีอยู่เสมอ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 41. | ผู้เรียนสามารถเข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้ง และอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 42. | ผู้เรียนไม่เพิกเฉยต่อการกระทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง และอยู่ร่วมกันด้วยดีในครอบครัว ชุมชน และสังคม | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |





ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย

และรายชื่อโรงเรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร



ที่ อว 8612.2/465

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

19 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางสาววิรินทร์รัตน์ เสือจ้อย รหัสนักศึกษา 61252339 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5" ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)
รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อโรงเรียนขอทดลองเครื่องมือวิจัย

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดชัยนาทและ
ลพบุรี

1. โรงเรียนท่าม่วงวิทยาคาร จังหวัดลพบุรี
2. โรงเรียนบ้านเบิกวิทยาคม จังหวัดลพบุรี
3. โรงเรียนครูประชาสรรค์ จังหวัดชัยนาท
4. โรงเรียนเนินขามรัชประชานุเคราะห์ จังหวัดชัยนาท





Reliability

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 32 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 32 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.



Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .985 | 87 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X1 | 379.625 | 1278.823 | .407 | .985 |
| X2 | 379.656 | 1274.233 | .535 | .985 |
| X3 | 379.719 | 1273.499 | .521 | .985 |
| X4 | 379.750 | 1263.161 | .648 | .985 |
| X5 | 379.875 | 1278.758 | .299 | .985 |
| X6 | 379.750 | 1280.258 | .273 | .985 |
| X7 | 379.719 | 1265.370 | .671 | .985 |

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| X8 | 379.781 | 1266.112 | .629 | .985 |
| X9 | 379.813 | 1257.060 | .775 | .985 |
| X10 | 379.688 | 1271.899 | .511 | .985 |
| X11 | 379.813 | 1254.673 | .830 | .985 |
| X12 | 379.875 | 1269.210 | .451 | .985 |
| X13 | 380.031 | 1258.870 | .635 | .985 |
| X14 | 379.813 | 1263.641 | .685 | .985 |
| X15 | 379.906 | 1255.572 | .800 | .985 |
| X16 | 380.000 | 1253.097 | .800 | .985 |
| X17 | 380.000 | 1253.613 | .736 | .985 |
| X18 | 379.906 | 1264.668 | .649 | .985 |
| X19 | 379.781 | 1273.402 | .443 | .985 |
| X20 | 379.969 | 1256.483 | .723 | .985 |
| X21 | 379.813 | 1271.190 | .448 | .985 |
| X22 | 379.875 | 1256.500 | .672 | .985 |
| X23 | 379.750 | 1263.935 | .696 | .985 |
| X24 | 379.938 | 1252.512 | .805 | .985 |
| X25 | 379.938 | 1249.802 | .863 | .984 |
| X26 | 379.938 | 1255.351 | .806 | .985 |
| X27 | 379.906 | 1254.926 | .814 | .985 |
| X28 | 379.906 | 1246.346 | .823 | .985 |
| X29 | 379.875 | 1251.790 | .821 | .985 |
| X30 | 379.719 | 1254.854 | .858 | .985 |
| X31 | 379.938 | 1252.254 | .811 | .985 |
| X32 | 379.844 | 1254.523 | .828 | .985 |
| X33 | 379.906 | 1250.991 | .905 | .984 |
| X34 | 379.875 | 1255.790 | .796 | .985 |
| X35 | 379.906 | 1254.410 | .764 | .985 |

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| X36 | 380.000 | 1252.903 | .705 | .985 |
| X37 | 379.719 | 1271.047 | .521 | .985 |
| X38 | 379.813 | 1253.706 | .853 | .985 |
| X39 | 379.906 | 1247.249 | .856 | .984 |
| X40 | 379.750 | 1254.387 | .856 | .985 |
| X41 | 379.750 | 1255.806 | .822 | .985 |
| X42 | 379.844 | 1257.104 | .844 | .985 |
| X43 | 380.000 | 1252.194 | .819 | .985 |
| X44 | 379.906 | 1241.701 | .822 | .985 |
| X45 | 379.875 | 1243.532 | .791 | .985 |
| Y1 | 380.188 | 1264.286 | .614 | .985 |
| Y2 | 380.188 | 1262.996 | .644 | .985 |
| Y3 | 380.188 | 1267.125 | .683 | .985 |
| Y4 | 380.719 | 1262.531 | .458 | .985 |
| Y5 | 380.438 | 1263.222 | .467 | .985 |
| Y6 | 380.375 | 1265.468 | .511 | .985 |
| Y7 | 380.438 | 1267.415 | .554 | .985 |
| Y8 | 380.250 | 1270.452 | .499 | .985 |
| Y9 | 380.438 | 1265.673 | .595 | .985 |
| Y10 | 380.219 | 1266.241 | .584 | .985 |
| Y11 | 380.469 | 1264.838 | .591 | .985 |
| Y12 | 380.406 | 1268.314 | .508 | .985 |
| Y13 | 380.344 | 1266.426 | .477 | .985 |
| Y14 | 379.969 | 1279.580 | .316 | .985 |
| Y15 | 380.094 | 1278.539 | .246 | .985 |
| Y16 | 380.000 | 1281.806 | .256 | .985 |
| Y17 | 380.156 | 1281.039 | .242 | .985 |
| Y18 | 380.125 | 1280.048 | .291 | .985 |

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| Y19 | 380.281 | 1263.434 | .583 | .985 |
| Y20 | 380.313 | 1259.125 | .697 | .985 |
| Y21 | 380.906 | 1266.088 | .428 | .985 |
| Y22 | 380.594 | 1263.991 | .509 | .985 |
| Y23 | 380.281 | 1256.144 | .690 | .985 |
| Y24 | 380.125 | 1259.016 | .655 | .985 |
| Y25 | 380.063 | 1267.286 | .550 | .985 |
| Y26 | 380.219 | 1260.886 | .607 | .985 |
| Y27 | 379.844 | 1265.684 | .705 | .985 |
| Y28 | 379.938 | 1260.964 | .677 | .985 |
| Y29 | 379.813 | 1258.802 | .808 | .985 |
| Y30 | 379.875 | 1257.984 | .818 | .985 |
| Y31 | 379.875 | 1258.694 | .800 | .985 |
| Y32 | 379.813 | 1258.996 | .803 | .985 |
| Y33 | 379.938 | 1266.512 | .604 | .985 |
| Y34 | 379.813 | 1262.802 | .706 | .985 |
| Y35 | 379.969 | 1260.096 | .769 | .985 |
| Y36 | 379.813 | 1259.835 | .782 | .985 |
| Y37 | 379.813 | 1262.286 | .719 | .985 |
| Y38 | 379.813 | 1262.157 | .723 | .985 |
| Y39 | 380.031 | 1259.838 | .717 | .985 |
| Y40 | 379.906 | 1257.765 | .749 | .985 |
| Y41 | 379.844 | 1255.620 | .803 | .985 |
| Y42 | 379.906 | 1260.346 | .690 | .985 |



ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

ที่ อว 8606 (นร)/พิเศษ



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ อ.เมือง จ.นครปฐม
73000

1 มิถุนายน 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาววิรินทร์รัตน์ เสือจอย รหัสประจำตัว 61252339 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน จำนวน 3 คน และครู จำนวน 4 คน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านและโปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาศ มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยนครปฐม

โทร.034-218790

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล

| ที่ | โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในจังหวัดสิงห์บุรี | ที่ | โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในจังหวัดอ่างทอง |
|-----|---|-----|--|
| 1. | โรงเรียนสิงห์บุรี | 1. | โรงเรียนสตรีอ่างทอง |
| 2. | โรงเรียนอินทร์บุรี | 2. | โรงเรียนอ่างทองปัทมโรจนวิทยาคม |
| 3. | โรงเรียนบางระจันวิทยา | 3. | โรงเรียนวิเศษไชยชาญ (ตันติวิทยานุกูมิ) |
| 4. | โรงเรียนท่าช้างวิทยาคาร | 4. | โรงเรียนโพธิ์ทอง (จินตามณี) |
| 5. | โรงเรียนสิงห์พาทู (ประสานมิตรอุปถัมภ์) | 5. | โรงเรียนป่าโมกข์วิทยานุกูมิ |
| 6. | โรงเรียนค่ายบางระจันวิทยาคม | 6. | โรงเรียนสามโก้วิทยาคม |
| 7. | โรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา | 7. | โรงเรียนแสวงหาวิทยาคม |
| 8. | โรงเรียนศรีวินิตวิทยาคม | 8. | โรงเรียนบางเสด็จวิทยาคม |
| 9. | โรงเรียนทองเอนวิทยา | 9. | โรงเรียนราชสถิตวิทยา |
| 10. | โรงเรียนหัวไผ่วิทยาคม | 10. | โรงเรียนริ้วหว้าวิทยาคม |
| 11. | โรงเรียนบ้านแปงวิทยา | 11. | โรงเรียนวิเศษชัยชาญวิทยาคม |
| | | 12. | โรงเรียนโยธินบูรณะ อ่างทอง |
| | | 13. | โรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม |

หมายเหตุ โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างมีทั้งสิ้น 24 โรงเรียน



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

2. แบบสอบถามนี้กำหนดผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละสถานศึกษา สถานศึกษาละ 8 คน โดยแยกเป็น 2 ฝ่าย ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารต่างๆ จำนวน 3 คน และครู จำนวน 4 คน

3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

4. การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของ ท่านหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด และคำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้นขอเท็จจริงในการตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุผลและเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในอนาคตต่อไป

5. เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ มา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

นางสาววิรินทร์รัตน์ เสือจอย

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

| ข้อ | สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม | สำหรับผู้วิจัย |
|-----|---|----------------|
| 1. | เพศ () ชาย () หญิง | () 1 |
| 2. | อายุ () ไม่เกิน 30 ปี () อายุ 31 - 40 ปี () อายุ 41 - 50 ปี () อายุ 51 ปีขึ้นไป | () 2 |
| 3. | ระดับการศึกษา () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก | () 3 |
| 4. | ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน () ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาราชการแทน () รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารงานต่างๆ () ครู | () 4 |
| 5. | ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน () ไม่เกิน 10 ปี () 11 - 20 ปี () 21 - 30 ปี () 31 ปีขึ้นไป | () 5 |

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความที่กำหนดให้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องระดับความคิดเห็นตามความเป็นจริงที่ท่านเห็นสมควรในทุกข้อคำถาม ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

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 | ระดับการปฏิบัติ | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|--|---|-----------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (X_1) | | | | | | | |
| 1. | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา | | | | | | () 6 |
| 2. | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ | | | | | | () 7 |
| 3. | ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายบนพื้นฐานพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา | | | | | | () 8 |
| 4. | ผู้บริหารจัดทำแผนกลยุทธ์โดยมีรายละเอียดของแผนครบถ้วน สมบูรณ์ | | | | | | () 9 |
| 5. | ผู้บริหารมีการคาดคะเนผลจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์ | | | | | | () 10 |
| 6. | ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการ กำลังคน งบประมาณที่ใช้ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ | | | | | | () 11 |
| 7. | ผู้บริหารมีการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ | | | | | | () 12 |
| 8. | ผู้บริหารมีการเชื่อมโยงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา | | | | | | () 13 |
| การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (X_2) | | | | | | | |
| 9. | ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษา | | | | | | () 14 |
| 10. | ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา | | | | | | () 15 |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร | ระดับการปฏิบัติ | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|--|---|-----------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 11. | ผู้บริหารมีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา | | | | | | () 16 |
| 12. | ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ วิธีการ และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น | | | | | | () 18 |
| 13. | ผู้บริหารพิจารณาข้อได้เปรียบของสถานศึกษา และความแตกต่างของสถานศึกษาเรากับสถานศึกษาอื่น | | | | | | () 19 |
| 14. | ผู้บริหารพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน จากสถานศึกษา | | | | | | () 20 |
| การกำหนดสมรรถนะหลัก (X₃) | | | | | | | |
| 15. | ผู้บริหารสามารถกำหนดความสามารถและภารกิจหลักที่เป็นข้อได้เปรียบของสถานศึกษา | | | | | | () 21 |
| 16. | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี | | | | | | () 22 |
| 17. | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านความสามารถในการสร้างนวัตกรรม | | | | | | () 23 |
| 18. | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ | | | | | | () 24 |
| 19. | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน และการพัฒนาผู้เรียน | | | | | | () 25 |
| 20. | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน | | | | | | () 26 |
| 21. | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการพัฒนาศักยภาพครู | | | | | | () 27 |
| 22. | ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ | | | | | | () 28 |
| การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (X₄) | | | | | | | |
| 23. | ผู้บริหารพิจารณาสถานการณ์ในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่การปรับตัวของสถานศึกษาให้ทันกับสภาพแวดล้อม | | | | | | () 29 |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร | ระดับการปฏิบัติ | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|--|--|-----------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 24. | ผู้บริหารมีทัศนคติที่เปิดกว้างในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง | | | | | | () 30 |
| 25. | ผู้บริหารมีการประเมินสถานการณ์ของสถานศึกษา ประกอบการพิจารณาการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ | | | | | | () 31 |
| 26. | ผู้บริหารสามารถคาดคะเนสภาพการณ์ของสถานศึกษา ในอนาคตได้ | | | | | | () 32 |
| 27. | ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้ | | | | | | () 33 |
| 28. | ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมต่อสภาวะการแข่งขันที่ อาจเกิดขึ้น | | | | | | () 34 |
| 29. | ผู้บริหารมีความสามารถในการนำพาสถานศึกษาสู่ จุดหมาย | | | | | | () 35 |
| การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (X₅) | | | | | | | |
| 30. | ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมองการณ์ไกล | | | | | | () 36 |
| 31. | ผู้บริหารสามารถประเมินกลยุทธ์ต่างๆอย่างรอบคอบ | | | | | | () 37 |
| 32. | ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา | | | | | | () 38 |
| 33. | ผู้บริหารสามารถบริหารกลยุทธ์ตามศักยภาพของ สถานศึกษา | | | | | | () 39 |
| 34. | ผู้บริหารมีกระบวนการบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมี ประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ | | | | | | () 40 |
| การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (X₆) | | | | | | | |
| 35. | ผู้บริหารสามารถคาดการณ์สถานการณ์เชิงบวกที่อาจ เกิดขึ้นหลังการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้ | | | | | | () 41 |
| 36. | ผู้บริหารสามารถคาดการณ์สถานการณ์เชิงลบที่อาจ เกิดขึ้นหลังการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้ | | | | | | () 42 |
| 37. | ผู้บริหารประเมินผลการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษา | | | | | | () 43 |
| 38. | ผู้บริหารประเมินการดำเนินงานด้านคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับเป้าหมายตัวชี้วัดของสถานศึกษา | | | | | | () 44 |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร | ระดับการปฏิบัติ | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|--|---|-----------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 39. | ผู้บริหารประเมินผลการดำเนินงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่า | | | | | | () 45 |
| การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (X ₇) | | | | | | | |
| 40. | ผู้บริหารใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา | | | | | | () 46 |
| 41. | กลยุทธ์ของสถานศึกษาได้ผ่านการพิจารณาร่วมกันของทีมผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ | | | | | | () 47 |
| 42. | กลยุทธ์ของสถานศึกษามีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ | | | | | | () 48 |
| 43. | ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆมีส่วนร่วมในการพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อสถานศึกษา | | | | | | () 49 |
| 44. | ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ ได้เข้าร่วมประชุมในการระดมความคิดเห็นการคัดเลือกกลยุทธ์ | | | | | | () 50 |
| 45. | ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆมีส่วนร่วมในการพิจารณา และลงมติในการคัดเลือกกลยุทธ์ | | | | | | () 51 |



ตอนที่ 3 คุณภาพผู้เรียน

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความที่กำหนดให้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับ คุณภาพผู้เรียน ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องระดับความคิดเห็นตามความเป็นจริงที่ท่านเห็นสมควรในทุกข้อคำถาม ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง คุณภาพผู้เรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง คุณภาพผู้เรียน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง คุณภาพผู้เรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง คุณภาพผู้เรียน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง คุณภาพผู้เรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | ระดับการปฏิบัติ | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|--|---|-----------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน | | | | | | | |
| มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ (Y_1) | | | | | | | |
| 1. | ผู้เรียนมีทักษะในการอ่านได้เหมาะสมตามระดับชั้นตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด | | | | | | () 53 |
| 2. | ผู้เรียนมีทักษะในการเขียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น | | | | | | () 54 |
| 3. | ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสารภาษาไทยเหมาะสมตามระดับชั้นตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด | | | | | | () 55 |
| 4. | ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสารภาษาต่างประเทศเหมาะสมตามระดับชั้นตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด | | | | | | () 56 |
| 5. | ผู้เรียนมีทักษะในการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น | | | | | | () 57 |
| มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (Y_2) | | | | | | | |
| 6. | ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ จำแนกองค์ประกอบของข้อมูล หรือปัญหาต่างๆออกเป็นประเด็นย่อยๆได้ | | | | | | () 58 |
| 7. | ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณใคร่ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ | | | | | | () 59 |

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | ระดับการปฏิบัติ | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|---|---|-----------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 8. | ผู้เรียนมีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใน สถานการณ์ต่างๆ | | | | | | () 60 |
| 9. | ผู้เรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆได้ อย่างเหมาะสม | | | | | | () 61 |
| มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (Y₃) | | | | | | | |
| 10. | ผู้เรียนมีความสามารถในการรวบรวมความรู้ได้ด้วย ตัวเอง และทำงานเป็นทีม | | | | | | () 62 |
| 11. | ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ และการแก้ปัญหา | | | | | | () 63 |
| 12. | ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ใหม่ๆ เข้ากับ ประสบการณ์เดิมของตนเองได้ | | | | | | () 64 |
| 13. | ผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้มา ประยุกต์เป็นสิ่งใหม่ๆ อาจเป็นแนวความคิด โครงการ โครงการ ชิ้นงาน ผลิต | | | | | | () 65 |
| ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y₄) | | | | | | | |
| 14. | ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารเพื่อการพัฒนาตนเอง | | | | | | () 66 |
| 15. | ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารเพื่อการพัฒนาสังคมด้านการเรียนรู้ | | | | | | () 67 |
| 16. | ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารเพื่อการพัฒนาสังคมในด้านการสื่อสาร | | | | | | () 68 |
| 17. | ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารเพื่อการพัฒนาสังคมในด้านการทำงานอย่าง สร้างสรรค์ | | | | | | () 69 |

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | ระดับการปฏิบัติ | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|---|--|-----------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 18. | ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีคุณธรรม เหมาะสม และปลอดภัย | | | | | | () 70 |
| มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา (Y₅) | | | | | | | |
| 19. | ผู้เรียนมีความก้าวหน้าจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะต่างๆ ตามหลักสูตรสถานศึกษา | | | | | | () 71 |
| 20. | ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาบรรลุตามค่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด | | | | | | () 72 |
| 21. | ผู้เรียนมีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานสูงขึ้น | | | | | | () 73 |
| 22. | ผู้เรียนมีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานบรรลุตามค่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด | | | | | | () 74 |
| มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ (Y₆) | | | | | | | |
| 23. | ผู้เรียนมีการวางแผนในการศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพที่ชัดเจน | | | | | | () 75 |
| 24. | ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีในการศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น | | | | | | () 76 |
| 25. | ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีในการประกอบอาชีพในอนาคต | | | | | | () 77 |
| 26. | ผู้เรียนมีวุฒิภาวะทางอาชีพที่เหมาะสมกับช่วงวัย | | | | | | () 78 |
| คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน | | | | | | | |
| มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด (Y₇) | | | | | | | |
| 27. | ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ตามที่สถานศึกษากำหนด | | | | | | () 79 |
| 28. | ผู้เรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม | | | | | | () 80 |

| ข้อ | คุณภาพผู้เรียน | ระดับการปฏิบัติ | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|---|---|-----------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 29. | ผู้เรียนมีค่านิยมที่พึงประสงค์ตามที่สถานศึกษา กำหนด | | | | | | () 81 |
| 30. | ผู้เรียนมีจิตสำนึกที่ดี โดยไม่ขัดกับกฎหมายและ วัฒนธรรมอันดีของสังคม | | | | | | () 82 |
| มีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย (Y₈) | | | | | | | |
| 31. | ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นในความเป็นไทย | | | | | | () 83 |
| 32. | ผู้เรียนเห็นคุณค่าเกี่ยวกับภูมิปัญญาไทย | | | | | | () 84 |
| 33. | ผู้เรียนกล้าแสดงออกในความเป็นไทยได้อย่าง เหมาะสมในชีวิตประจำวัน | | | | | | () 85 |
| 34. | ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ วัฒนธรรมและ ประเพณีไทย รวมทั้งภูมิปัญญาไทย | | | | | | () 86 |
| ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย (Y₉) | | | | | | | |
| 35. | ผู้เรียนยอมรับเหตุผลความคิดเห็นของผู้อื่น | | | | | | () 87 |
| 36. | ผู้เรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน และสังคม | | | | | | |
| 37. | ผู้เรียนยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน เพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี | | | | | | () 88 |
| 38. | ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่าง บุคคลในด้าน เพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษา วัฒนธรรม ประเพณี | | | | | | () 89 |
| มีสุขภาพทางร่างกาย และจิตสังคม (Y₁₀) | | | | | | | |
| 39. | ผู้เรียนมีวิธีการรักษาสุขภาพกาย ให้แข็งแรง สุขภาพจิต อารมณ์ และสังคม และแสดงออกอย่าง เหมาะสม ในแต่ละช่วงวัย | | | | | | () 90 |
| 40. | ผู้เรียนรักษาอารมณ์และสุขภาพจิตให้ดีอยู่เสมอ | | | | | | () 91 |
| 41. | ผู้เรียนสามารถเข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้ง และอยู่ ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข | | | | | | () 92 |
| 42. | ผู้เรียนไม่เพิกเฉยต่อการกระทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง และอยู่ ร่วมกันด้วยดีในครอบครัว ชุมชน และสังคม | | | | | | () 93 |

ประวัติผู้เขียน

| | |
|-----------------|---|
| ชื่อ-สกุล | นางสาววิรินทร์รัตน์ เสือจอย |
| วุฒิการศึกษา | พ.ศ. 2559 สำเร็จการศึกษาคณะครุศาสตร์บัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์ทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พ.ศ.2561 กำลังศึกษา ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร |
| ที่อยู่ปัจจุบัน | 25/1 ม.3 ต.โพชนไก่ อ.บางระจัน จ.สิงห์บุรี |

