

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มิถุนายน 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE STUDY STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN CHIANGRAI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

June 2021

Copyright 2021 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเชิงราย เขต 3

ของ ธารทิพย์ เทพคำ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. จิตมา วรณศรี)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ดร. วัชระ จตุพร)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธิดาวัลย์ คุ้มทอง)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัก)

เรื่อง:	การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	ธารทิพย์ เทพคำ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2563
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ดร. วชิระ จตุพร
คำสำคัญ:	ผู้นำเชิงกลยุทธ์, ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด สถานภาพการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 438 คน แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 103 คน และครูในสถานศึกษา จำนวน 335 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบ T-test การทดสอบ F-Test และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe)

ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร รองลงมาคือ ด้านการความคาดหวังและการสร้างโอกาส สร้างอนาคต และด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามเพศ จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน และจำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด โดยภาพรวม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Title: THE STUDY STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN CHIANGRAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

Author: Thanthip Thepkam, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2020

Advisor: Dr. Watchara Jatuporn

Keywords: Strategic leader, Leadership of the School Administrators

ABSTRACT

The objective of this study is to study the strategic leadership level of school administrators. According to opinions of the school administrators and teachers Under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3 and to compare strategic leadership Of school administrators According to opinions of the school administrators and teachers Under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3 Classified by gender, age, highest educational background Performance status The samples used in this research were education institution administrators and teachers in educational institutes. Under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3, Academic Year 2020, totaling 438 people, separated into 103 school administrators and 335 teachers in educational institutes. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. The statistics used to test the hypothesis were t-test, F-test, and the Scheffe method.

The results of the study showed that 1) the strategic leadership of the school administrators. Under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3 according to the opinions of administrators and teachers. Overall, it is at a high level. When considering each aspect, it was found that all aspects had opinions at a high level. Where the side with the highest mean is Resource management in the organization followed by expectations and creating opportunities for the future, and the areas of revolutionary thinking, and the areas with the lowest average. Organizational culture instillation 2) Results of the comparison of strategic leadership levels of the school administrators Under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3 according to the opinions of administrators and teachers. Classified by gender by work status Overall, there were statistically significant differences in opinions about the strategic leadership of the school administrators at the .05 level.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงและสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาอิงจาก ดร. วัชระ จตุพร อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้า ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณบดีและคณาจารย์วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยาทุกท่าน ที่ได้สั่งสอนให้ความรู้แก่ผู้วิจัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดาวัลย์ อุ่นกอง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ในการให้คำแนะนำและขอเสนอแนะเพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ดร.กฤษฐา พลตรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมนตรวิทยา และนายพิชชากร อานู ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่หม้อ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่กรุณาตรวจสอบ ปรับปรุงและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ให้สมบูรณ์และมีคุณค่า ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนบ้านดอยช้าง ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการเป็นพื้นที่ทดลองในการใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ และขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ เป็นพื้นที่ศึกษา และให้ร่วมมือ จนการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สามารถดำเนินการผ่านพ้นไปด้วยดี คุณค่าและประโยชน์ที่มีจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ขอมอบแต่บูพการี คณาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

ธารทิพย์ เทพคำ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
การบริหารสถานศึกษา	8
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	14
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	19
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
กรอบแนวคิดการวิจัย	55
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
การสร้างเครื่องมือ	59
การเก็บรวบรวมข้อมูล	60
การวิเคราะห์ข้อมูล	60
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	61
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	62
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	63
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด	64
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	64
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครูผู้สอน	71
บทที่ 5 บทสรุป	80
สรุปผลการวิจัย	81
อภิปรายผลการวิจัย	84
ข้อเสนอแนะ	86
บรรณานุกรม	88
ภาคผนวก	95
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	96
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	97
ภาคผนวก ค ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของ แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)	104
ประวัติผู้วิจัย	110

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	38
ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์ห้องค้ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา....	40
ตาราง 3 แสดงจำนวนของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	58
ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	63
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและครูผู้สอน	64
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการบริหาร ทรัพยากรในองค์กร.....	65
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์	66
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร.....	67
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการวางแผนความ คาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต	68
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการคิดเชิง ปฏิวัดิ.....	70

ตาราง 11 แสดงผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน จำแนกตามเพศ	71
ตาราง 12 แสดงผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน	72
ตาราง 13 แสดงผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามอายุ.....	73
ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน จำแนกตามอายุ ด้านมีการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต	74
ตาราง 15 แสดงผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ..	75
ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร	76
ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร	77
ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นผู้บริหารและ ครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต	77
ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา	78

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย.....	56
-----------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 ได้กำหนดไว้ว่า กระบวนการจัดการศึกษาและการปรับระบบและโครงสร้างของการบริหารการจัดการศึกษา โดยยึดความเป็นเอกภาพในด้านนโยบาย และมีความหลากหลายการปฏิบัติเพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพและความต้องการในแต่ละระดับหรือแต่ละท้องถิ่นที่อีกทั้งยึดหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาทุกด้านไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษา มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา เนื่องจากการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งกว่าทรัพยากรใด ๆ คุณภาพของคนเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ แม้แต่ในประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติอันจำกัด แต่คนจะมีคุณภาพเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ซึ่งรัฐบาลไทยเล็งเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดนโยบายในการศึกษาไว้ในกฎหมายและแผนแม่บทของไทยหลายฉบับ แบ่งเป็นลักษณะใหญ่ ๆ ดังนี้ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวด 3 มาตรา 43 ความว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 4)

ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องมีรูปแบบของความเป็นผู้นำที่เปลี่ยนแปลงไป และผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นภาวะผู้นำประเภทหนึ่งที่น่าความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญ คือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จตามขั้นตอน

ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ทำให้งานมีคุณภาพ (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2552 อ้างอิงใน ธนภณ ธรรมรักษ์, คุณวุฒิ คนฉลาด และสมศักดิ์ ลีลา, 2556, หน้า 60)

ภาวะผู้นำ มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับทุกองค์กรในกระแสโลกยุคโลกาภิวัตน์ ที่ความเจริญทางเทคโนโลยีก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของสังคมจากอดีตสู่ปัจจุบันอย่างรวดเร็วมาก ดังนั้น จึงต้องปรับตัว และเปลี่ยนแปลงให้ทันกับเหตุการณ์ของโลกปัจจุบัน ตลอดเวลา Horder (2010) กล่าวว่า ความท้าทายที่นักธุรกิจกำลังเผชิญในปัจจุบัน คือ การเปลี่ยนแปลงที่เร่งขึ้น (Accelerating Change) ความซับซ้อนที่เพิ่มขึ้น (Increasing Complexity) และการแข่งขันที่ทวีคูณมากขึ้น (Multiplying Competition) อีแวนวิช เจ เอ็ม โคนอปาสกี อาร์ และแมททีสัน เอ็ม ที (Ivancevich, J. M., Konopaske, R. and Matteson, M. T., 2008) กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญในการนำองค์กรไปสู่ทิศทางที่เหมาะสม ก้าวสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มีความรอบรู้หลักการบริหารจัดการที่ดี รู้หลักการจัดการใช้ทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด กล่าว คือ ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร และการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ และความอยู่รอดขององค์กร ในขณะเดียวกันต้องรักษากำลังคน และบรรยากาศของการทำงานให้ดี หมายความว่าความสำเร็จของ การบริหารงานเป็นผลมาจากความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดทิศทาง การสร้างทางเลือกและนำไปสู่ การปฏิบัติ ผู้นำตามทฤษฎีนี้ จะเชื่อว่า การที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นไม่ใช่จะ อาศัยโชคช่วย แต่จะต้องเป็นผลจากการที่คอยติดตามสถานการณ์เปลี่ยนแปลงทั้งภายนอก องค์กรการคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาวและการพัฒนายุทธศาสตร์ เพื่อมุ่ง ไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์ ดังนั้นผู้นำในองค์กรต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ และการควบคุมหรือการ ประเมิน สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น เกิดจากปัจจัยที่มี การบริหารที่ดี ความสามารถในการจัดการองค์กร การใช้ทรัพยากรที่หามาได้อย่างคุ้มค่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ในอนาคตและสาน ผันให้เป็นจริง มุ่งสู่ความมีประสิทธิผลขององค์กร รวมทั้งความมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นรูปแบบผู้นำชนิดหนึ่งที่น่าความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร โดยเริ่มจากการเป็นผู้นำที่มี วิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2549, หน้า 10)

การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้ให้ ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่า เป็นผู้มีความสำคัญในการบริหารในสถานศึกษา และเป็นผู้กำหนดนโยบาย กำหนดจุดหมาย วางแผน กำหนดเป้าหมาย ตลอดจนวิธีดำเนินงาน ของโรงเรียนเพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายรัฐ

ที่กำหนดไว้ และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม จากผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ที่ผ่านมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้ดำเนินการพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ครอบคลุมภารกิจงานทั้ง 4 ด้าน แต่ยังมีข้อจำกัดบางประการที่ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย อาทิ ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก ครูไม่ครบชั้น ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กที่ครูไม่ครบชั้น ขาดงบประมาณ รวมถึงครอบครัวนักเรียนที่ไม่มีความพร้อมด้านเศรษฐกิจ ด้านพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา งบประมาณมีน้อยไม่เพียงพอที่จะจัดการพัฒนาครูแต่กลุ่มบริหารงานบุคคลต้องตอบตัวชี้วัดตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บุคลากรบางส่วนไม่พัฒนาตนเองในการศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่องทำให้ความชำนาญความแม่นยำในการนำกฎระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานลงสู่การปฏิบัติเกิดความผิดพลาด ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่มุ่งหวังของหน่วยงาน ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ซึ่งเห็นได้จากผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (NT) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 พบว่า ด้านภาษาต่ำกว่าระดับประเทศร้อยละ 6.79 ด้านคำนวณ ต่ำกว่าระดับประเทศ ร้อยละ 5.75 และด้านเหตุผลต่ำกว่าระดับประเทศ ร้อยละ 6.28 ผลการประเมินโดยภาพรวมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ต่ำกว่าระดับประเทศทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีผลต่อการบริหารจัดการ และควมมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3, 2563, หน้า 14-27)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ว่ามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มากน้อยเพียงใดในการบริหารจัดการศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) งานวิจัยในครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อันจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษายังผลไปสู่การเรียนรู้ที่มีคุณภาพของนักเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3

2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด สถานภาพการปฏิบัติงาน

สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีเพศแตกต่างกัน มีความเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 132 คน และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,493 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 2,625 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3, 2563, สือออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2563 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607–610) ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 103 คน ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 335 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 5 ด้าน เพื่อนำไปศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ 2) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ 4) ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต 5) ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ประกอบด้วย

1. ตัวแปรต้น ได้แก่
 - 1.1 เพศ ได้แก่
 - 1.1.1 ชาย
 - 1.1.2 หญิง
 - 1.2. อายุ ได้แก่
 - 1.2.1 ต่ำกว่า 30 ปี
 - 1.2.2 31 ปี–40 ปี
 - 1.2.3 41–50 ปี
 - 1.2.4 51 ปีขึ้นไป
 - 1.3. วุฒิการศึกษาสูงสุด ได้แก่
 - 1.3.1ปริญญาตรี
 - 1.3.2ปริญญาโท
 - 1.3.3ปริญญาเอก
- 1.4. สถานภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่
 - 1.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

1.4.2 ครูผู้สอน

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

- 2.1 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ
- 2.2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์
- 2.3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ
- 2.4 ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต
- 2.5 ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีคำศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีกระบวนการในการบริหารงานอย่างเป็นระบบอย่างเป็นแบบแผนเพื่อพัฒนาองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายวิสัยทัศน์เดียวกัน ซึ่งจะตระหนักถึงการวางแผนการปฏิบัติและการควบคุมดูแลของผู้นำที่เป็นหลักสำคัญ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญซึ่งต่อองค์การเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาในการบริหารงานและมีการดำเนินงานที่มีการวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดกว้างทางความคิดและการแสดงความคิดเห็นเพื่อนำไปพัฒนาต่อให้ดียิ่งขึ้น กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา โดยมีการควบคุมการปฏิบัติงานที่เน้นความยืดหยุ่นของระบบการทำงานสถานศึกษาที่เห็นผลทั้งระยะสั้นและระยะยาวจากการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1.1 การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารงานทรัพยากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ค่านิยมและจุดมุ่งหมาย สามารถออกแบบองค์การ และพัฒนาบุคลากรในองค์การ โดยมุ่งเน้นส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้มีประสิทธิภาพ

1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการมองภาพ เพื่อกำหนดและวางแผน คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ตลอดจนการตั้งวัตถุประสงค์ กำหนดทิศทางขององค์การ มีความคาดหวังให้องค์การพัฒนาเป็นภาพประจักษ์ที่จะเกิดขึ้นกับ

อนาคต ในการวางแผนกำหนดวิสัยทัศน์นั้นบุคลากร จะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนด ให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

1.3 การสร้างวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การที่ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ และมีความเข้าใจอย่างเป็นระบบ สร้างแนวการปฏิบัติงานที่ดีแก่องค์กร สนับสนุนให้บุคลากร ประพฤติปฏิบัติดี ปฏิบัติดี ปลูกฝังให้บุคลากรมีความตระหนักและมีความพร้อมปฏิบัติตนเป็นเลิศใน ด้านคุณธรรม จริยธรรม นำจิตใจ มีความซื่อสัตย์ สุจริต

1.4 การวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ สามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความคิดเชิงรุกสร้าง วิฤติให้เป็นโอกาส วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา และเพื่อเป็นการพัฒนาสถานศึกษา มีทักษะและไหวพริบการคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาคือ อย่างสร้างสรรค์ และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตาม เป้าหมาย

1.5 การคิดเชิงปฏิกิริยา หมายถึง การนำองค์การก้าวไปสู่การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีความคิดที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ ใช้กระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความคิดที่แปลกใหม่ ช่วยกระตุ้นการขับเคลื่อนและสามารถ ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์การให้เกิดความสำเร็จ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยทำให้ได้ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการ วิจัยในครั้งนี้เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 3.3 บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 3.4 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 3.5 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

การบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการและภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนที่จะนำโรงเรียนนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ โดยทั้งนี้ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้กระบวนการทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพ มีผู้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนได้หลากหลาย ดังนี้

1.1 บรรจบ บุญจันทร์ (2556, หน้า 38) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าหมายถึง การทำกิจกรรมการร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์การเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ

1.2 นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557, หน้า 4) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านนับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรมเพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

1.3 จรุงณี แก้วเอี่ยม (2557, หน้า 2) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าหมายถึงกระบวนการทำงานกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

1.4 กู๊ด (Good, 1973, pp.14) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าหมายถึง การวินิจฉัยการสั่งการการควบคุมและจัดการเกี่ยวกับงานกิจการในโรงเรียน ทั้งการบริหารธุรกิจ และการดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากร ทั้งหมดในโรงเรียน ตลอดจนกิจกรรมเกี่ยวข้องกับนักเรียน โดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนวการสอน การแนะแนวกิจกรรมเสริมหลักสูตร

1.5 คัมเบล (Campbell, 1977, pp. 12) ได้ให้ความหมายถึงการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุผลเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ร่วมมือกัน ในการบริหารจัดการสถานศึกษาในขอบข่าย 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป เพื่อปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นสำคัญ

2. กระบวนการบริหารสถานศึกษา

2.1 เจสส์ (Jesse, 1999, pp. 140) กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษานั้นจะต้องดำเนินการไปตามกระบวนการบริหาร ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

2.1.1 การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแผนงานและ โครงการไว้ล่วงหน้า

2.1.2 การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ในหน่วยงานให้

2.1.3 การสั่งการ (Directing) คือ การพิจารณาสั่งการและมอบหมายงาน

2.1.4 การประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง
หน่วยงานและ
ตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน

2.1.5 การควบคุมงาน (Controlling) คือ เป็นการติดตามและประเมินผลการ
ปฏิบัติงาน

2.2 คูนท์ซ์ และโอคอนเนล (Koontz and Odonnell, 2001, pp. 297) กล่าวถึง
กระบวนการบริหารสถานศึกษา 4 ขั้นตอน ได้แก่

2.2.1 การวางแผน (Planning) คือ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายและ
วัตถุประสงค์ขององค์การและการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2.2.2 การจัดองค์การ (Organizing) แผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีก็ด้วย
การจัดองค์การที่ดีซึ่งประกอบด้วย การนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์
และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์การจึง หมายถึง การนำเอาทรัพยากร
การบริหารทุกประเภทมาบูรณาการเพื่อดำเนินการ

2.2.3 การจูงใจ (Motivating) คือ การจูงใจที่จะช่วยให้พนักงาน ทำงานอย่าง
มีประสิทธิภาพการจูงใจในที่นี้ หมายถึง การอำนวย (Directing) การติดต่อสื่อสาร
(Communicating) และการเป็นผู้นำในการดำเนินการ (Leading)

2.2.4 การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผล
เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่า มีความเบี่ยงเบนไปจากความ
คาดหวังมากน้อยเพียงใด

2.3 จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 16) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารสถาน
ศึกษาไว้ 4 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

2.3.1 ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดเป็นพื้นฐาน
ของการวางแผนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมมือกันจะต้องศึกษาให้ทราบว่า
สภาพปัจจุบันเป็นและความต้องการของโรงเรียน

2.3.2 ขั้นที่ 2 การวางแผน เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า หรือเป็นการตัดสินใจ
ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำไม อย่างไร ใครทำ ที่ไหน และเมื่อไร โรงเรียนจะต้องกำหนด
วัตถุประสงค์และวิธีการที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและความต้องการของโรงเรียน

2.3.3 ขั้นที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผน ประกอบด้วย การควบคุม กำกับติดตามและนิเทศ กำหนดผู้ปฏิบัติและวิธีการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนเป็นระบบ ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายของปฏิบัติอย่างจริงจังตามที่กำหนด

2.3.4 ขั้นที่ 4 การประเมินผลขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหารที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารทราบผลการดำเนินงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายมากน้อย เพียงใด ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผล จะย้อนกลับมาสู่ขั้นตอนที่ใหม่ เพื่อเป็นข้อมูลในการคิดแก้ไขปัญหา โดยการวางแผนในขั้นตอนที่ 2 นำไปสู่การดำเนินการตามแผนขั้นตอนที่ 3 และการประเมินผลในขั้นตอนที่ 4 ตามลำดับ

2.4 สมคักดี คงเที่ยง (2552, หน้า 19) ได้เสนอกระบวนการบริหารออกมา 5 ประการ ดังนี้

2.4.1 การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดทิศทางองค์การพร้อมทั้ง เป้าหมายและแผนงานต่าง ๆ

2.4.2 การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดระเบียบทรัพยากรให้เป็น ระบบงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นระบบวิธีการทำงานที่ประสิทธิภาพสูงสุด ที่เรียกกันทั่วไปว่า "Thon best way"

2.4.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ การจัดหา พัฒนา และธำรงรักษา ให้องค์การมีทรัพยากรบุคคลที่ทรงคุณสูงสุด เพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติงานและสร้างสรรค์ ความสำเร็จให้กับองค์การจากเจ้าหน้าที่ที่แต่ละคนรับผิดชอบ

2.4.4 การสั่งการ (Directing) คือ การมีศิลปะการสร้าง ความเข้าใจและรู้จัก จูงใจและกำกับผู้ทำงานทุกคน และทีมงานต่าง ๆ ทำงาน โดยทุ่มเทและเสริมประสานต่อกัน เพื่อผู้ส่วนรวมร่วมกัน

2.4.5 การควบคุม (Controlling) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานที่กำลัง ดำเนินไป เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการทำงานตง ๆ ในระหว่างกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ หากผลงานใดผิดไปจากที่คาดคิด ผู้บริหารก็จะแก้ไขและปรับให้การทำงานกลับสู่สภาวะ ที่มีประสิทธิภาพอีกครั้ง และโดยที่การควบคุมนี้อยู่ในขั้นตอนของการปฏิบัติโดยบุคคลต่าง ๆ อยู่ ดังนั้น การติดตามผลการปฏิบัติและการปรับแก้

2.5 ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 11) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร สถานศึกษาเป็นกิจกรรมของบริหารงานที่สำคัญ 5 อย่าง ดังนี้ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การหรือการจัดรูปงาน (Organizing) การบริหารบุคคล (Staffing) การสั่งงาน

หรือบัญชาการ (Directing) การควบคุมงาน (Controlling) กับคนผู้ทำงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ในขณะนั้นด้วย

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นกิจกรรมของการบริหารงาน โดยเริ่มต้นจากการศึกษาปัญหา เพื่อกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การตั้งเป้าหมาย การบริหารจัดการสถานศึกษา การปฏิบัติงานตามแผน การส่งการและการควบคุม พร้อมทั้งประเมินผลและนำไปปรับปรุงแก้ไข

3. ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

3.1 สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552, หน้า 9) ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา แนวทางการบริหารโรงเรียนเพื่อให้การบริหารโรงเรียนสนองกับการปฏิรูประบบราชการและให้ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพึงพอใจมากที่สุด ตามเป้าหมายการจัดการศึกษา ที่ให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ขอบข่ายการบริหาร สถานศึกษา แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

3.1.1 การบริหารวิชาการ มีภาระงานดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

3.1.2 การบริหารงบประมาณ มีภาระงานดังนี้

- 1) การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ
- 2) การจัดสรรงบประมาณ

- 3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผล
การดำเนินงาน
- 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 5) การบริหารการเงิน
- 6) การบริหารบัญชี
- 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
- 3.1.3 การบริหารงานบุคคล มีภาระงานดังนี้
- 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3) การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) วินัยและการรักษาวินัย
- 5) การออกจากราชการ
- 3.1.4 การบริหารทั่วไป มีภาระงานดังนี้
- 1) การดำเนินงานธุรการ
- 2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและบริหาร
- 8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 10) การรับนักเรียน
- 11) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบอกระบบและตาม
- 12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 13) งานส่งเสริมกิจการนักเรียน
- 14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

- 15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่และหน่วยงานอื่น
- 17) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 18) งานบริการสาธารณะ

3.2 Good (1973, pp. 14) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารโรงเรียนว่าเป็นการวินิจฉัยการสั่งการการควบคุมและจัดการเกี่ยวกับงานกิจการในโรงเรียน ทั้งการบริหารธุรกิจ และการดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากร ทั้งหมดในโรงเรียน ตลอดจนกิจกรรมเกี่ยวข้องกับนักเรียน โดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนวการสอน การแนะแนวกิจกรรมเสริมหลักสูตร

3.3 Flippo (1984, pp. 256) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานว่ามี 8 ด้าน ดังนี้ การวางแผน การจัดการองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การสรรหา บุคคลเข้าทำงาน การรวมพลังบุคลากร การบำรุงรักษา และการให้พ้นจากการการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในองค์การบรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ของบุคคลองค์การและของสังคม

สรุปได้ว่า ภาพรวมของขอบข่ายการบริหาร สถานศึกษา แนวทางการบริหารโรงเรียนเพื่อให้การบริหารโรงเรียนสอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการและให้ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพึงพอใจมากที่สุด ตามเป้าหมายการจัดการศึกษา โดยมี 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เป็นภารกิจที่สถานศึกษาควรดำเนินการให้บรรลุผล

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของภาวะผู้นำ พร้อมทั้งองค์ประกอบและคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำจากนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่าน ดังต่อไปนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

1.1 สัมมา ธรนิธย์ (2553, หน้า 249) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่ง จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

1.2 สมุทร ชำนาญ (2554, หน้า 51) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Followers) หรือสมาชิกในองค์การ ที่พฤติกรรมของผู้นำสามารถโน้มน้าว จูงใจหรือมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ทำให้ผู้ตามยอมรับปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการได้

1.3 พิมพกา ธรรมสิทธิ์ (2554, หน้า 204) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความหมายของบุคคลที่สามารถชักจูง โน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามความต้องการ ความคิดเห็นด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ประสานงาน เพื่อให้เข้าเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันบรรลุ ซึ่งเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรมให้เป็นผู้มีอำนาจซึ่งอาจจะมาจากการแต่งตั้งหรือไม่ก็ได้

1.4 ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำ ในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

1.5 พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ (2555, หน้า 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ชักนำ จูงใจบุคคลหรือกลุ่ม ให้ดำเนินการใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

1.6 วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 90) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บริหารจะให้สิทธิอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

1.7 จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 181) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนเองหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

1.8 Hersey and Blanchard (2001, pp. 94) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อำนาจเหนือบุคคลหรือกลุ่ม ในการพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.9 Daft (2003, pp. 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes) Yukl (2006, pp. 5) กล่าวว่า

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพลจูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบผลสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ พฤติกรรม หรือศักยภาพของผู้นำที่สร้างอิทธิพลของตนเองเพื่อชักจูง โน้มน้าว ชี้นำ กระตุ้น และจูงใจ ให้บุคคลอื่นในกลุ่มปฏิบัติตามต้องการ ความคิดเห็นของตนด้วยความเต็มใจ และยินดีให้ความร่วมมือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

2.1 สัมมา รัตนธีย์ (2553, หน้า 251) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงานในทุกองค์กร เนื่องจากบุคคลที่เป็นผู้นำองค์กรจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการชักจูงโน้มน้าวผู้อื่นในการดำเนินการร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันจนประสบผลสำเร็จที่เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันของกลุ่มหรือองค์กรนั้น ๆ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์การและสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีความเป็นพลวัต กล่าว คือ มีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์การ บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์การ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นแรงผลักดันที่เป็นพลวัต จึงทำให้ภาวะผู้นำมีสภาพที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์การและมวลสมาชิก

2.2 พิมพกา ธรรมสิทธิ (2554, หน้า 208) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญดังนี้

2.2.1 ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคน ที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ เช่นความสามารถในการตัดสินใจสั่งการเพื่อให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.2.2 ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำและความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์

2.3.3 ผู้นำเป็นตัวการแห่งความเปลี่ยนแปลง (Changer Agent) ภายในหน่วยงานหรือกลุ่มฉะนั้นภาวะผู้นำจึงส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานองค์การหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล

2.3.4 ภาวะผู้นำเป็นศิลปะอันจำเป็นและสิ่งสำคัญยิ่งของนักบริหารในการนำหน่วยงานหรือองค์การไปสู่ความสำเร็จ

2.3 พรสวรรค์ ศิรศาสตร์ (2555, หน้า 17) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาให้มีภาวะผู้นำสูงโดยต้องพัฒนาทั้งคุณลักษณะเชิงกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ ความรู้สึก ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้นำไม่ใช่เป็นมาตั้งแต่กำเนิด แต่เป็นสิ่งที่เรียนรู้และฝึกฝนได้

2.4 ภารตี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 77-78) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

2.4.1 เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ การขยายความก็ คือ ถึงแม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์ในเรื่องต่าง ๆ มากเพียงใด แต่หากขาดภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถนำความรู้ความสามารถที่มีออกไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ได้อย่างแน่นอน

2.4.2 การประสานเรื่องของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรหรือหน่วยงาน อันเกิดจากการรวมตัวของบุคคลหลายคน ย่อมเกิดความแตกต่างเกิดขึ้นหลายด้าน เช่น การศึกษาประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่ร่วมกันในโครงการหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้น คือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีความยอมรับนับถือแล้วก็จะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูง ประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

2.4.3 ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้ สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นการประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรมและอีกหนึ่งประการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะขาดไม่ได้ คือ จะต้องมีความเชื่อมั่นในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เชื่อมั่นและเกิดความศรัทธาว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะนำองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และนำมาซึ่งชื่อเสียงและเกียรติยศอีกด้วย

2.4.4 เป็นหลักยึดให้แกบุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นเพราะ ในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารต้องเพิ่มความ

ระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานว่าพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

2.5 วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 91) ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็น ดังนี้

2.5.1 ผู้บริหารจะต้องตระหนักกว่าจะจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล และทักษะภาวะผู้นำจึงถือเป็นสิ่งที่จำเป็นในการบริหาร เพื่อให้องค์การเกิดความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จด้วยภาวะผู้นำ

2.5.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลไปถือคุณภาพในการปฏิบัติงานอีกด้วย

2.5.3 คนถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ ดังนั้นหากต้องการพัฒนาองค์การต้องเริ่มต้นด้วยการพัฒนาคนในองค์การก่อน ภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิดหรือ เป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจนแต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและ ต้องทำงานอย่างหนักด้วยดังนั้นทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้ และทุกคนมีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

2.6 Wright and Noe (1996, pp. 392) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การ เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์การในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่การดำเนินงานตามกรอบงานประจำแต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์การใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์การ ใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์การภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง

2.7 Razik and Swanson (2001, pp. 317) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ การคิดอุปายวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นและผู้นำจะกระทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ผู้นำจะมีลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการหรือวิธีการในการบริหารงานในองค์กร เพื่อให้บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเรียบร้อย สมบูรณ์ มีการใช้ทักษะพฤติกรรม รวมไปถึงด้านบุคลิกภาพของผู้นำ ที่จะสร้างความเชื่อให้กับองค์กร ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นชอบในการสั่งการและพร้อมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

3.1 รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2556, หน้า 126-129) ได้แบ่งการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตั้งแต่อดีต ถึงปัจจุบัน ออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

3.1.1 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories) เป็นทฤษฎีที่อธิบายคุณลักษณะพื้นฐานทั่วไปของผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ควรจะมี จะประกอบไปด้วยคุณลักษณะดังนี้ คือ มีความเฉลียวฉลาด มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น มีความรอบรู้ในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความซื่อสัตย์สุจริตและซื่อตรง และอื่น ๆ ผู้นำจะมีคุณลักษณะบางอย่างที่พิเศษโดดเด่นกว่าผู้ตาม การมีคุณลักษณะดังกล่าวช่วยให้บุคคลดังกล่าวมีโอกาสเป็นผู้นำเพิ่มขึ้นเพียงเท่านั้น แต่เขายังคงจะต้องรู้จักเลือกใช้คุณลักษณะต่าง ๆ ให้ถูกกาลเทศะหรือเหมาะสมกับสถานการณ์ด้วย ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีการยืนยันเป็นข้อสรุปได้ว่า คุณลักษณะใดบ้างที่จะทำให้ผู้นำคนนั้น ๆ เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้

3.1.2 ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories) เป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นมาจากการศึกษาความล้มเหลวของทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 จนถึงทศวรรษที่ 1950 นักวิจัยได้ทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง โดยนำการศึกษาลักษณะพฤติกรรมเฉพาะของผู้นำต่าง ๆ ว่าผู้นำมีลักษณะพฤติกรรมที่สามารถแยกแยะผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำได้ และค้นหาวิธีการเฉพาะที่จะฝึกฝนสร้างให้เกิดพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพได้

3.1.3 ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาว่าความสำเร็จการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับการประพฤติปฏิบัติของผู้นำให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับความสอดคล้องเหมาะสมระหว่างปัจจัยด้านผู้นำกับปัจจัยสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลทำให้ผู้นำนั้นประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ผู้นำต้องมีคุณลักษณะ คือ มีความเฉลียวฉลาด มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น รู้จักเลือกใช้วิธีการต่าง ๆ ตามคุณลักษณะในการบริหาร ในเรื่องของพฤติกรรม ว่าผู้นำมีลักษณะพฤติกรรมที่สามารถแยกแยะนำออกจากคนที่เป็นผู้นำได้ค้นหาวิธีการเพื่อจะมาบริหารตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1.1 เนตรวิวัฒนา ยาวีระชา (2552, หน้า 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มต้นจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มองการณ์ไกล ในอนาคตถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาวข้างหน้า เช่น 5-10 ปี และวางแผน

กลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์

1.2 มันทนา กองเงิน (2554, หน้า 20) การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น สามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.3 David (1997, pp. 5; อ้างอิงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategy Management) หมายถึง กระบวนการบริหารที่จะให้ปฏิบัติการกิจขององค์กรให้สำเร็จ ขณะเดียวกัน ก็พยายามรักษาความสัมพันธ์ที่ดีขององค์กรและสภาพแวดล้อมไว้ ลักษณะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการกำหนด การปฏิบัติการ การประเมินผล และการตัดสินใจตามหน้าที่ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ยังหมายถึงกระบวนการซึ่งรวมกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง 3 ประการเข้าด้วยกัน คือ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategy Analysis) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 3) การดำเนินการในทางปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

1.4 Dubin (2007, pp. 391) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategy Leadership) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ยังเป็นอีกหนึ่งในประเภทของภาวะผู้นำที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีกระบวนการในการบริหารงานอย่างเป็นระบบอย่างเป็นแบบแผนเพื่อพัฒนาองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายวิสัยทัศน์เดียวกับ ซึ่งจะตระหนักถึงการวางแผนการปฏิบัติและการควบคุมดูแลของผู้นำที่เป็นหลักสำคัญ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญซึ่งต่อองค์การเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาในการบริหารงานและมีการดำเนินงานที่มีการวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติที่ชัดเจน และเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดกว้างทางความคิดและการแสดงความคิดเห็นเพื่อนำไปพัฒนาต่อให้ดียิ่งขึ้น กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา โดยมีการควบคุมการปฏิบัติงานที่เน้นความยืดหยุ่นของระบบการทำงาน สถานศึกษาที่เห็นผลทั้งระยะสั้นและระยะยาวจากการดำเนินงาน

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.1 อารีวรรณ ประสาน (สื่อออนไลน์, 2553) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

2.1.1 แรงกดดันเชิงกลยุทธ์ปัจจัยสำคัญที่นำมาประกอบการจัดทำกลยุทธ์ของผู้นำ ได้แก่ วัฒนธรรม ให้ความหมายไว้ว่าเป็น สมมติฐานและความเชื่อต่าง ๆ ที่สมาชิกขององค์การยึดถือ ร่วมกัน

2.1.2 โครงสร้าง คือ การออกแบบองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นส่วนสำคัญขององค์การ เช่น ระดับของการรวมศูนย์อำนาจ ความเป็นระบบแบบทางการ การบูรณาการและขอบเขต การควบคุม สภาพแวดล้อม หมายถึง แรงกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่มีศักยภาพ พอที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ ขณะที่เทคโนโลยี คือ ปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพ ให้ตัวป้อนทั้งหลายกลายเป็นผลผลิต โดยมีภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง และ ระดับส่วนงานต่าง ๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบดูแลดำเนินการ

2.1.3 สภาพแวดล้อม หมายถึง แรงกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่มี ศักยภาพพอที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ ขณะที่เทคโนโลยี คือ ปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการ แปรสภาพให้ตัวป้อนทั้งหลายไปเป็นผลผลิต โดยมีภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และระดับที่ส่วนงานต่าง ๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบดูแลดำเนินการ

2.1.4 บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีบทบาทสองด้านที่เป็น บทบาทคู่ขนานกัน คือ บทบาทแรกเป็นผู้วางแผน ออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ให้แก่องค์การ ส่วนบทบาทที่สองในฐานะของผู้ที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นทั้ง ผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ คือ ในกรณีที่องค์การยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีบทบาท ความรับผิดชอบที่ สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์การ

2.1.5 ปัจจัยที่กำกับควบคุมต่อบทบาทของผู้นำ ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายนอก ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ประเภทขององค์การ/อุตสาหกรรม การเติบโตของตลาด ข้อจำกัดต่าง ๆ ด้านกฎหมาย ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านความมั่นคง ขนาด และโครงสร้าง องค์การมีขนาดใหญ่ก็มีแนวโน้มของการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น ทำให้บทบาทของ ผู้นำระดับสูงในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำวันจะลดลงตามไปด้วย วัฒนธรรม อายุ หรือระยะเวลาการพัฒนางานขององค์การ เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความไม่แน่นอนขึ้น ทั้งภายในและ ภายนอกต่อองค์การ การเข้ามามีอำนาจของทีมนิเทศระดับสูง คือ องค์การใดที่ ไม่มีทีมนิเทศระดับสูงหรือแม้จะมีก็อยู่ในสภาพอ่อนแอ อำนาจและอิทธิพล จะตกอยู่ในมือของผู้นำสูงสุดที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์การได้มาก

2.2 Dubrin (2004, pp. 333-336) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติโดยรวม

คุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกันโดยมีองค์ประกอบ 5 ประการ

2.2.1 ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง การคิดเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่ เข้าใจตามมาสำหรับองค์การที่มีปฏิกริยากับสภาพแวดล้อมนี้ เรียกว่าการคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1) ต้องคำนึงถึงทั้งความเกี่ยวข้องกันและมีความอิสระต่อกัน
2) การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งที่ จำเป็นสำหรับด้านความเข้าใจ

3) การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับนั้นก็ยังมี ความแตกต่างในเรื่องของตัวแทน และทักษะสำหรับงานนั้น ๆ ซึ่งบางคนอาจข้ามกระโดดไปมาระหว่างชั้นที่สูงกว่าและต่ำกว่าได้

4) ผู้จัดการที่มีอายุงานมากเท่าใดก็ยิ่งจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหา มากขึ้นเท่านั้น เช่น ผู้จัดการที่มีอายุงาน 25 ปี ย่อมมีทักษะในการแก้ปัญหาได้ดีกว่า ผู้จัดการที่มีอายุงานเพียงแค่ว่า 1 ปี เป็นต้น และยิ่งการไต่เต้าตำแหน่งที่สูงขึ้น ก็ยิ่งจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวมากยิ่งขึ้นเช่นกัน

5) นักคิดเชิงระบบต้องมีความสามารถด้านการจินตนาการเพื่อรับมือกับปัญหา ซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างมโนภาพ ในแต่ละองค์การจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อองค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในการด้านความคิด ความเข้าใจ และเรื่องของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ก็มีความสำคัญอีกเช่นกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดทางเลือกปฏิบัติ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การที่จะดำเนินไป และการใช้จินตนาการในการสร้างคำถามแบบมีเงื่อนไข

2.2.2 การกำหนดยุทธวิธีโดยใช้ความสามารถด้านการนำเข้าด้านปัจจัยต่าง ๆ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ย่อมเปรียบเสมือนผู้ที่มีสมมติที่สามารถทำงานได้โดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ในทางปฏิบัติแล้ว ผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้ คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนว

ทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลักกล่าว คือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอย่างไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไปทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว

2.2.3 การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ผู้บริหารต้องมีทักษะในการคาดเดาอนาคต จากคำกล่าวนี้จะเห็นได้ว่าการทำนายหรือคาดคะเนอนาคตได้อย่างทะลุปรุโปร่งจึงเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นการคาดคะเนอนาคตหรือการเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องในอนาคต เกี่ยวกับบรรณนิยมหรือความต้องการของผู้ใช้บริการ จึงถือได้ว่าเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร

2.2.4 วิธีคิดเชิงปฏิวัติ ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำหายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ ว่ากลยุทธ์เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่งแนวความคิดเชิงปฏิวัติจึงเป็นเรื่องของการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการตลาด และแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวม ซึ่งสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยดังตัวอย่างต่อไปนี้

1) การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ เป็นแนวทางของการปรับปรุงด้านสมการเชิงมูลค่าของสินค้า/บริการอย่างแท้จริง สมการเชิงมูลค่า หมายถึง การพิจารณาว่าบุคคล (ลูกค้า) ต้องจ่ายเงินมากเท่าใดเพื่อให้ได้คุณค่าของสิ่งนั้นกลับมา มูลค่านี้หมายถึง ตัวอย่างเมื่อ 10 ปีที่แล้ว พรีนเตอร์เลเซอร์มีราคาประมาณ 120,000 บาท แต่ปัจจุบัน มีราคาเพียงประมาณ 30,000 บาท อีกความหมายของสมการเชิงมูลค่า คือ การใช้ประโยชน์จากคุณประโยชน์หลักหรือหน้าที่ หลักของสินค้า/บริการนั้นไปในรูปแบบใหม่ ตัวอย่าง ประโยชน์หลักของบัตรเครดิต คือ การสร้างความมั่นใจให้กับผู้ขายเกี่ยวกับการซื้อที่ปรากฏบนบัตรนั้น หมายถึง ผู้ที่กำลังใช้บัตรเครดิต (เจ้าของบัตร) ในขณะเดียวกันอาจสร้างความมั่นใจในแบบเดียวกันนี้ได้ในรูปแบบอื่น เช่น การพิมพ์ลายนิ้วมือ การบันทึกเสียง (และคนที่คิดได้แบบนี้ คือ ผู้ที่มีความคิดแบบสร้างสรรค์นั่นเอง)

2) การกำหนดนิยามตลาดใหม่เป็นวิธีของการกำหนดขอบเขตเกี่ยวกับสภาพตลาดแบบกว้างให้ได้ครอบคลุมมากที่สุด โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

2.1) วิธีที่ 1 การผลิตสินค้า/บริการให้เหมาะกับตลาดสากล (ความต้องการของคนส่วนใหญ่ในโลก) ราคาสากลไม่สูงมากนัก เพื่อทดแทนสินค้า/บริการที่ ราคาแพง ๆ

2.2) วิธีที่ 2 การผลิต/การให้บริการตามความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้าเพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้า

2.3) วิธีที่ 3 เพิ่มช่องทางใหม่ในการเข้าถึงลูกค้า เช่น การขายผ่านทางอินเทอร์เน็ต

3) การปรับของเขตอุตสาหกรรมใหม่ โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

3.1) วิธีที่ 1 การปรับขนาดอุตสาหกรรมใหม่ เช่น การขยับตัวจากอุตสาหกรรมระดับท้องถิ่น ขึ้นไปเป็นระดับภูมิภาค แล้วเพิ่มเป็นระดับชาติ และระดับโลก

3.2) วิธีที่ 2 การลดจำนวนผู้ค้าคนกลาง หรือเครือข่ายของผู้ขาย ปัจจัยการผลิต และยังหมายถึง การเปลี่ยนโกดังเป็นร้านค้า เป็นต้น

3.2) วิธีที่ 3 การเพิ่มบริการเสริม เช่น บริการรถจักรยานยนต์จัดส่งสินค้าถึงที่ แก่ลูกค้าซูเปอร์มาร์เก็ตอาจบริการขายอาหารร้อน ๆ สำหรับนำกลับบ้านได้ด้วย

2.2.5 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสภาพขององค์การที่ ต้องการจะเป็นในอนาคตหรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุดบริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไปองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์การต้องการในอนาคตในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการปฏิบัติตามภารกิจที่ กำหนดเอาไว้ เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและความเต็มใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

3) นวัตกรรมที่ เป็นจริงได้ วิสัยทัศน์ที่ กำหนดไว้นั้นจะต้องมีลักษณะใหม่ และเป็นจริงได้ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

4) แบบกว้าง ๆ ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นเป้าหมายที่ มีลักษณะกว้างขวางเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้เจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5) แบบเจาะลึกลงรายละเอียด ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นลักษณะเจาะจงในรายละเอียดของเรื่องหนึ่งก็ได้

6) การเผชิญความเสี่ยง ลักษณะวิสัยทัศน์จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยงเพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั้นไม่ใช่สิ่งที่ จะทำได้โดยง่ายตาย ซึ่งใครจะทำก็ได้ ลักษณะนี้ จึงถือว่าวิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

7) การมุ่งกำไร โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์จะมุ่งที่การสร้างกำไร ตัวอย่าง บริษัทมีวิสัยทัศน์ว่า เพื่อผดุงรักษาความสำเร็จทางด้านการค้าในฐานะบริษัทการตลาดชั้นนำของโลกในด้านเสื้อผ้ายี่ห้อต่าง ๆ และเหนือกว่าสิ่งอื่นใด คือ ทุกคนต้องการได้รับความพึงพอใจ จากความสำเร็จคุณภาพชีวิตที่ สมดุลทั้งส่วนตัวกับหน้าที่ การงาน และสนุกกับการบุกเบิก ความเพียรพยายามในการทำงานจะเห็นวิสัยทัศน์นี้ เมื่อทำสำเร็จจะส่งผลต่อการสร้างกำไร เพิ่มขึ้น

2.3 Ireland and Hitt (1999, pp. 53–54) ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องดำเนินการใน 6 กิจกรรม ดังต่อไปนี้

2.3.1 วิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือทีมงานบริหารสูงสุดจะต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะที่จูงใจขององค์กรได้ เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

2.3.2 ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนัก และให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และธำรงรักษาจุดเด่นที่ เป็นแกนสมรรถนะขององค์การให้ได้ เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทรัพยากรและความสามารถที่ จะทำให้องค์การมีอัตลักษณ์ที่ นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน

2.3.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องมีทักษะและปฏิบัติต่อพนักงานของตนเยี่ยงทรัพยากรที่มีคุณค่า

2.3.4 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็น การส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์การ ด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาสแก่ทุกคนให้ใช้พลังและร่วมขับเคลื่อนองค์การ ทั้งนี้ ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรมขององค์การไว้ได้ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์การที่ อยู่ใต้บริบทความสลับซับซ้อนของของเศรษฐกิจใหม่

2.3.5 การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่น และมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์เชื่อถือคุณธรรม ยึดมั่นในการหลักการของตน ทั้งสามารถในการคลี่คลายงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความ

มีจริยธรรม นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องเรียนรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อค่านิยมและวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย อันจะส่งผลต่อโอกาสที่ จะประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น

2.3.6 การริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องสามารถสร้างควมมีประสิทธิผลและควมมีคุณภาพขององค์การ ระหว่างการควบคุมที่เน้นความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ ๆ ที่มุ่งผลระยะสั้นกับมุ่งผลระยะยาว

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีการจัดการ การวางกรอบยุทธศาสตร์ และหาแนวทางเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาโดยต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการสร้างบทบาทสำคัญในการบริหารที่ จะนำองค์การสู่ความสำเร็จ สภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก บทบาทของผู้บริหารที่มีต่อองค์การ การวางยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นให้บุคลากรให้บุคลากรพัฒนางานตามระบบ ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติงาน มีกำหนดเป้าหมายดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการ การสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้าง วัฒนธรรม บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศและกระบวนการทำงาน

3. บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

3.1 ชัยพัชร์ เลิศรักษ์ทวีกุล (สื่อออนไลน์, 2557) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์แบ่งได้ ดังนี้

3.1.1 กำหนดทิศทาง คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคต องค์กรว่าในปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงาน ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรด้วยเพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย

3.1.2 คิดเชิงกลยุทธ์ คือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กร เข้าใจสภาวะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของคู่แข่งขั้นเพื่อปรับตัวและรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าที่นับวันจะมีความจงรักภักดีที่ลดน้อยลง เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรเพื่อหาทางเสริมจุดแข็งให้แข็งยิ่งขึ้นและหาทางจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนาการคิดแบบวิเคราะห์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมุมมองวิธิต่างที่เป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อจะได้มองเห็นทั้งภาพกว้างและภาพลึก

3.1.3 มองโอกาสมากกว่าปัญหา คือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหา เพราะการจับจังหวะของโอกาสภายนอกจะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าผู้นำควรล้า

ปกปิดหรือนั่งทับปัญหาในองค์กรเอาไว้ แต่การที่ไปให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กร ไม่ได้ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาวแต่เป็นเพียงการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น

3.1.4 สื่อสาร คือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป็นเป้าหมายขององค์กร คือ อะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้อำนาจที่พวกเขาทำอยู่มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร เหมือนเรื่องอุปมาอุปมัยที่ว่ามีพนักงานสองบริษัทที่ทำหน้าที่เหมือนกันแต่มีความภาคภูมิใจในงานที่ทำแตกต่างกัน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

3.1.5 สร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงาน รับฟังอย่างจริงจังไม่สั่งการแต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้พนักงาน ได้เรียนรู้ได้คิดและแสดงความสามารถที่มีอยู่ กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงานเองกล่าววมเซยพนักงานเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ (อาจจะใช้กรตขอบคุณหรือชมเชยในห้องประชุมหรือติดบอร์ดประกาศก็ได้) สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรและพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับพนักงาน

3.1.6 สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ คือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกทั้งทางการกระทำ การพูดการแสดงออกให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่ผู้นำมีต่อพวกเขา (ความจริงใจเป็นสิ่งที่ไม่ยาก เพียงแต่ผู้นำคนนั้นจริงใจกับพนักงานมากขึ้นเพียงใด) ผู้นำเพียงเอาใจเขามาใส่ใจเราเลิกใช้คำว่าผมแต่ใช้คำว่าเรา รู้ผิดเมื่อเกิดความผิดพลาด ไม่โทษผู้อื่นและเมื่อเกิดความชอบ ความสำเร็จยกความดีความชอบนี้ให้ลูกน้อง (พูดง่ายแต่หลายคนทำไม่ได้) เป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้ตามคำสุภาษิตที่ว่า ท่านต้องให้ความจริงใจกับผู้อื่นก่อน ท่านจึงจะ ได้รับความจริงใจนั้นกลับมานอกจากนี้ผู้นำควรส่งเสริมให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้ พัฒนาและเติบโตไปกับองค์กร

3.1.7 สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม คือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เข้าใจดีว่าการทำงานเป็นทีมเป็นหนทางไปสู่ความสำเร็จขององค์กร เป็นไปไม่ได้เลยที่จะมียอดมนุษย์ในองค์กรที่เก่งไปหมดทุกอย่างดังนั้นผู้นำจึงต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมซึ่งนอกจากจะจัดกิจกรรมการทำงานเป็นทีมปีละครั้งแล้ว (ซึ่งส่วนใหญ่ได้ผลและคึกคักอยู่ประมาณ 2-3

ลับตาแล้วเหมือนเดิม) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยแก้ไขปัญหาร่วมกัน ให้อภัยกัน ให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิด แต่หาสาเหตุที่ผิดพลาด ที่สำคัญควรหาจังหวะโอกาสในการฉลองความสำเร็จ (แม้ว่าเล็กน้อย) ร่วมกันเสมอ ๆ

3.2 ชีร์คี้ดี ชนะบางแก้ว (สื่อออนไลน์, 2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาท 4 ประการ ดังนี้

3.2.1 การกำหนดแนวทางหลัก ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน และนอกจากนั้นไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถทำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจวิสัยทัศน์ และสื่อสารอย่างชัดเจน ผู้นำต้องชี้ให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต

3.2.2 การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือ การลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ผู้นำยังต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การการทำงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้

3.3.3 การมอบอำนาจ หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจัง จะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคล และระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ และพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตน ได้อย่างอิสระ ดังนั้นผู้นำต้องสร้างสภาพที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน

3.3.4 การสร้างตัวแบบ ผู้นำต้องสร้างความเชื่อถือต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าว คือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะกับความรู้ความสามารถ

สรุปได้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดแนวทางหลัก กำหนดทิศทาง คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์การให้ชัดเจน มองภาพอนาคต ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อน ร่วมงาน พนักงาน ได้มีส่วนร่วมในการแสดง

คิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรด้วยเพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน การมอบอำนาจ ผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ และ การสร้างตัวแบบ ผู้นำต้องสร้างความเชื่อถือต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดี

4. คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

4.1 ชีร์คัตตี ชนะบางแก้ว (สื่อออนไลน์, 2557) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี ดังนี้

4.1.1 ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่มีกรกระทำใด ๆ เป็นกระบวนการให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้นผู้นำที่มาจากแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่มีก็ได้

4.1.2 ภาวะผู้นำนอกจากเป็นกรกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่า ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าสู่เชิง หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

4.1.3 ภาวะผู้นำ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดจุดหมายของกลุ่ม หรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

4.2 เท็อน ทองแก้ว (สื่อออนไลน์, 2557) ได้กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

4.2.1 ผู้นำจะต้องมองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า และไม่ใช่แค่มองเห็นอย่างเดียวเท่านั้น จะต้องช่วยให้ทุกคนในทีมงานมองเห็นภาพอนาคตอย่างที่คุณำเห็นด้วย ผู้นำที่ดีจะไม่หยุดสร้างสรรค์อนาคตใหม่ ๆ ให้กับองค์กร และพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ

4.2.2 ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สร้างทีมงานที่แข็งแกร่งได้ มีความน่าเชื่อถือ ทำให้บุคลากรทุกคนในทีมงานยินดีที่จะทำงานร่วมกัน ไม่มีความลำเอียง และเสียกปฏิบัติต่อใคร

บางคนเป็นพิเศษเพราะถ้าทำแบบนั้นที่งานที่ดีก็จะไม่เกิดขึ้นอย่างแน่นอน การมอบหมาย และจัดสรรงาน ผู้นำที่ดีไม่ใช่แค่เพียงมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมอย่างเดียว แต่จะต้องพิจารณาเสมอว่า ใครที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ก็จะมอบหมายที่เขาถนัดเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด นั่นแสดงว่าผู้นำจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของทีมงานตนเองเป็นอย่างดี

4.2.3 ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างและพัฒนาคนทุกคนที่อยู่ในการดูแล เพื่อให้ทุกคนเก่งขึ้น และมีความสามารถในการทำงานมากขึ้น ไม่ใช่แค่บริหารแบบเดิม ๆ ไม่มีอะไรใหม่เกิดขึ้นในตัวพนักงานเลย ดังนั้นผู้นำจะต้องฝึกสอนพนักงาน และวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานแต่ละคน เพื่อให้พนักงานมีทักษะใหม่ ๆ ในการทำงานเกิดขึ้นเสมอ

4.2.4 ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นคนที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในทีมงานทำให้สมาชิกเกิดความฮึกเหิมและมุ่งมั่นที่จะทำงานและฟันฝ่าอุปสรรคไปพร้อม ๆ กัน

4.2.5 ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นเท่านั้นแต่ที่สำคัญคือ ผู้นำเป็นผู้ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น ของชุมชน และของสังคมโดยรวม อาจกล่าวได้ว่ามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพพอที่จะเป็นผู้นำได้ กระบวนการของการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้น ไม่สามารถอธิบายได้โดยง่ายเพียงแต่ดูจากพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในแง่ความร่วมมือของกลุ่มคนหรือระหว่างกลุ่มคนในการปฏิบัติภารกิจร่วมกันบนฐานของค่านิยมเหมือนกัน คือ การทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกจากความเชื่อที่ว่าผู้นำ คือ ผู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำ คือ การทำงานร่วมกันในลักษณะของกลุ่มบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการพัฒนาผู้นำที่มีฐานความเชื่อดังกล่าวจึงเน้นเรื่องค่านิยม สำคัญที่ใช้เป็นฐานของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมควบคู่ไปกับการเรียนรู้ค่านิยมส่วนบุคคลเพื่อการเป็นผู้นำที่ดีต่อไป

4.3 Michell and Larson (1987, pp. 435) ได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 3 ประการ คือ

4.3.1 ผู้นำเป็นกระบวนการ

4.3.2 มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล

4.3.3. มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ต้องมองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า การสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งได้ มีความน่าเชื่อถือ ทำให้

บุคลากรทุกคนในที่ทีมงานยินดีที่จะทำงานร่วมกัน ไม่มีความลำเอียง และเลือกปฏิบัติต่อใครบางคนเป็นพิเศษ การสร้างและพัฒนาคนทุกคนที่อยู่ในการดูแล และการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น ของชุมชน และของสังคมโดยรวม

5. แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

การบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำเพื่อช่วยให้สถานศึกษาเดินหน้าต่อไป ดังนั้น ผู้บริหารควรมีรูปแบบของภาวะผู้นำในการบริหารงานที่ตรงต่อความต้องการต่อสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีรูปแบบการบริหารงานที่ชัดเจนเป็นระบบในการดำเนินงานเกิดความสอดคล้องกับการบริหารงานภายใต้การควบคุมดูแลของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) เป็นเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จภายใต้วิสัยทัศน์ และเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งเป็นการจูงใจให้บุคลากรหรือผู้ร่วมงานเกิดความพร้อมและมีความสุขเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างสุดความสามารถภายใต้การวางแผนการทำงานที่ชัดเจนซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น มีแนวคิดมากมายทำให้เกิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 เกิดขึ้นจากการศึกษารายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Senge (1990) ได้บรรยายถึงภาวะผู้นำแบบใหม่ ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่าคนที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้น จะต้องมีความ 1) วิสัยทัศน์ ส่วนตน คือ มีจุดมุ่งหมาย มีความหวังที่จะไปอย่างไรในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือ มีวิสัยทัศน์แล้วก็ต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลงมือทำกิจทั้งปวงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ และ 4) มีความคิดวิเคราะห์สิ่งใด ๆ ด้วยเหตุด้วยผลโดยได้แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้ (1) นักออกแบบ (designer) หมายถึง เป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ค่านิยมและจุดมุ่งหมายขององค์กรโดยผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์สามารถมองเห็นโอกาสที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใด ๆ โดยการออกแบบวิธีการขั้นตอนและรูปแบบของกระบวนการภายในองค์กรตลอดจนรูปแบบการผลิต (2) ผู้ให้บริการหรือคอยช่วยเหลือ (Steward) กล่าวถึง การเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ของผู้อื่น และปรับแต่งวิสัยทัศน์ของตนซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการที่จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องเป็นที่พึ่งพิงผู้ตามเป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการมีที่พึ่ง และมีผู้ใหญ่ให้ความช่วยเหลือ (3) เป็นครูผู้สอน (Teacher) หมายถึงการเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริม

ความรู้ พัฒนาความเข้าใจอย่างเป็นระบบและทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้ โดยกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม

สรุปได้ว่า ตามแนวความคิดของ Senge ภาวะผู้นำแบบใหม่ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่าคนที่ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมีวิสัยทัศน์ส่วนตัว มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดีมีความมุ่งมั่น ผักผ่อนให้เกิดความชำนาญและมีความคิดวิเคราะห์สิ่งใด ๆ ด้วยเหตุด้วยผล

5.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Dess and Miller (1993) ได้ศึกษาพบว่ากิจกรรมสำหรับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ คือ (1) การกำหนดทิศทางขององค์การ (setting a direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจและกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีความต่อธุรกิจเทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์การ ในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมาจะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง (2) การออกแบบองค์การ (designing the organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์การที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างง่าย ประสบความสำเร็จ และ (3) การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์การ (instilling a culture) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์การ บุคลากรทั่วทั้งองค์การต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า ตามแนวความคิดของ Dess and Miller กิจกรรมของผู้นำเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยการกำหนดทิศทางขององค์การจะเป็นอย่างไรในอนาคตการออกแบบองค์การเพื่อนำไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จและการปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์การให้สามารถทำงานได้ร่วมกันได้ โดยมีวิสัยทัศน์เดียวกันเพื่อให้เกิดผลสำเร็จภายในองค์การ

5.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Nahavandi and Malekzadeh (1993) ได้ทำการวิจัยพบว่าคุณลักษณะเด่นสำคัญ 2 ด้านของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ (1) ค้นแสวงหาความท้าทาย (Degree of Challenge Seeking) คือ ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงมากน้อยเพียงใด ผู้นำจะมุ่งต่อกลยุทธ์สู่อนาคตกับการมุ่งการดำเนินงานประจำปัจจุบันมากน้อยต่างกันเพียงไร ผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูงพบว่ามักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูง และมักจะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายต่ำมักจะชอบและปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลายด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีเดิมที่พิสูจน์ว่าเคยได้ผลดีมาแล้ว (2) ด้านความต้องการที่จะจัดรูปแบบขององค์การที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจมีงานกระจายงานกระจายอำนาจค่อนข้างน้อยและมุ่งเน้นที่กระบวนการต่ำ เน้นวัฒนธรรมแบบตั้งตัวนั้นการปฏิบัติแบบเดียวกันและการให้ลอกเรียนแบบการปฏิบัติ

เป็นหลักในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการมีอำนาจในการควบคุมต่ำ มักจะเน้นการกระจายอำนาจในองค์การจะกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่บุคคลต่าง ๆ ที่ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบปรับตัวพยายามกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการแสดงออกโดยเปิดเผยของผู้ตาม มุ่งเน้นการใช้วิธีการบูรณาการความคิดที่หลากหลายของบุคคลต่าง ๆ มากกว่าความคิดที่เป็นแบบเดียวที่เหมือน ๆ กันจะสร้างวัฒนธรรมที่กระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงานและวัฒนธรรมในการแสดงความอดทนต่อการรับฟังความคิดของผู้อื่นที่เกิดขึ้นในองค์การ

สรุปได้ว่า ตามแนวความคิดของ Nahavandi and Malekzadeh ผู้นำทางการศึกษาจะมีคุณลักษณะเด่นที่สำคัญอยู่ 2 ด้าน ด้านแสวงหาความท้าทาย ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงกล้าได้กล้าเสีย เพื่อนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จด้านความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุมเน้นการปรับตัวของวัฒนธรรมองค์การและกระตุ้นให้มีส่วนร่วมและแสดงออกทางความคิดแบบเปิดเผย

5.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ DuBrin (1998) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบ คือ (1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง (high-level cognitive activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (conceptually) ในการซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผลและมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมาสำหรับองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าการคิดเชิงระบบ (systems thinking) (2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (gathering multiple inputs to formulate strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบเทียบกับผู้ที่มีสมมติสูงในการทำงานโดยอิสระและสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องของหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ (3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสการสร้างอนาคต (anticipating and creating a future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า "การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว" ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตเป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้าตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคต (4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (revolutionary thinking) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบซึ่งมีความคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคต

ใหม่ (re-inventing the future) กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำนายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่า กลยุทธ์ หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง (5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (creating a vision) วิสัยทัศน์ (vision) หมายถึง สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคตหรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคตโดยยังไม่กำหนดวิธีการเอาไว้เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุดยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจงและเป็นตำแหน่งทิศทางที่จะไป

สรุปได้ว่า ตามแนวความคิดของ DuBrin ได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารจะต้องมีองค์ประกอบในด้านการมีความคิดความเข้าใจในระดับสูงสร้างสรรค์เพื่อการทำงานแบบใหม่ ๆ กล้าเปลี่ยนแปลง สามารถนำปัจจัยนำเข้ามากำหนดเป็นกลยุทธ์มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถทำนายอนาคตได้โดยการใช้คำถามและจะได้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์กลับคืนมา

5.5 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Ireland and Hitt (1999) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 สองนักวิจัยกลยุทธ์ให้ทัศนะเกี่ยวผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าขณะที่บริบทโลกาภิวัตน์ขยายตัวเพิ่มขึ้น ทั้งแนวกว้างและแนวลึกควบคู่กับสภาวะการแข่งขันทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นเช่นนี้ จำเป็นที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องดำเนินการใน 6 กิจกรรมต่อไปนี้

5.5.1 วิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือทีมงานบริหารสูงสุดจะต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะที่จูงใจขององค์กรได้ เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

5.5.2 ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และธำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทรัพยากรและความสามารถที่จะทำให้องค์การมีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน

5.5.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องมีทัศนะและปฏิบัติต่อพนักงานของตนเยี่ยงทรัพยากรที่มีคุณค่า

5.5.4 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาส

แก่ทุกคนให้ใช้พลังและร่วมขับเคลื่อนองค์การ ทั้งนี้ ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาและดำรงรักษาวัฒนธรรมขององค์การไว้ได้ ซึ่งมีผลสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์การที่ อยู่ใต้บริบทความสลับซับซ้อนของของเศรษฐกิจใหม่

5.5.5 การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์เชื่อถือคุณธรรม ยึดมั่นในการหลักการของตน ทั้งสามารถในการตัดสินใจพนักงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรม นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องเรียนรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งต่อค่านิยมและวัฒนธรรม อย่างหลากหลาย อันจะส่งผลต่อโอกาสที่ จะประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น

5.5.6 การริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องสามารถสร้างความมีประสิทธิผลและควมมีคุณภาพขององค์การ ระหว่างการควบคุมที่เน้นความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ ๆ ที่มุ่งผลระยะสั้นกับมุ่งผลระยะยาว

สรุปได้ว่า ตามแนวความคิด Ireland and Hitt ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจากการวางแผนการดำเนินงานมีการดำรงรักษาจุดเด่นขององค์การ มุ่งการพัฒนาทรัพยากรให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ยึดมั่นในวัฒนธรรมขององค์การและมีคุณธรรมจริยธรรมที่แสดงถึงความซื่อสัตย์ยึดมั่นในหลักการของตนเอง ทั้งยังสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานทำงานแสดงให้เห็นถึงความจริงใจเป็นหลักในการบริหารงานอย่างมีคุณธรรมจริยธรรมที่แสดงถึงความเท่าเทียมซึ่งกันและกันภายในองค์การ

5.6 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Nahavandi (2000) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดประเภทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยแบ่งตามคุณลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกัน ออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ (1) ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุมสูงสุด (high-control innovator) เป็นผู้ที่ชอบแสวงหาความท้าทายสูง (opportunities) และเต็มใจที่ใช้เทคโนโลยีก้าวหน้าชั้นสูงมาช่วยให้บรรลุเป้าหมายเป็นผู้นำที่แสวงหากลยุทธ์ที่มีลักษณะริเริ่มใหม่และมีความเสี่ยงทั้งระดับองค์การและระดับกลุ่มงาน (2) ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์แบบมีส่วนร่วม (participative innovator) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งแสวงหาโอกาส ความท้าทายและการริเริ่มใหม่จากภายนอกในขณะที่การดำเนินงานภายในองค์การจะสร้างระบบโครงสร้างแบบหลวม ๆ ที่มีความยืดหยุ่นมีลักษณะที่เปิดกว้างสูง เน้นวัฒนธรรมองค์การด้วยค่านิยมการมีส่วนร่วมและการเปิดเผยผู้นำแบบนี้มองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอกว่าเป็นการสร้างโอกาสใหม่ให้แก่องค์การได้มากมายและพร้อมเปิดรับกระแสอิทธิพลภายนอกเข้าสู่องค์การเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทุกด้านโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ (3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้รักษาภาพเดิม

(status quo guardian) ผู้นำแบบนี้ไม่แสวงหาความท้าทายแต่ต้องการที่จะคงการควบคุมเอาไว้ โดยการควบคุมงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การไว้ที่ตนและมักปฏิเสธการกระทำใด ๆ ที่ตนเห็นว่าเป็นการเสี่ยงเป็นผู้ที่เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นภัยคุกคาม และจะใช้ความพยายามทุกวิถีทางที่จะปกป้องมิให้องค์การของตนได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นผู้นำที่ไม่แสวงหากลยุทธ์ใหม่ที่สร้างสรรค์ แต่จะยึดติดอย่างเหนียวแน่นกับแนวคิดเดิมหรือกลยุทธ์ที่ผ่านการทดสอบแล้วเท่านั้น ลักษณะขององค์การในอุดมคติของผู้นำแบบนี้ และ (4) ผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้บริหารกระบวนการ (process manager) เป็นผู้นำที่ชอบกลยุทธ์แบบอนุรักษ์นิยมที่ยึดติดกับแนวคิดหรือวิธีการเดิมที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้ว ชอบหลีกเลี่ยงนวัตกรรมใหม่ที่อาจมีความเสี่ยง แต่เนื่องจากประเภทนี้มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมอยู่ในระดับต่ำ จึงยอมรับความหลากหลายทางความคิดและการเปิดกว้างขึ้นในองค์การพนักงานจะไม่ถูกบังคับไม่ต้องยึดติดกับเป้าหมายและนวัตกรรมร่วมกัน

สรุปได้ว่า ตามแนวความคิดของ Nahavandi สามารถแบ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 4 แบบ คือ (1) แบบสร้างสรรค์ที่ควบคุมเป็นลักษณะของผู้ที่ชอบเสาะหาวิธีการใหม่ ๆ มาทำงานแต่จะต้องไม่กระทบต่อกฎระเบียบและแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง (2) แบบสร้างสรรค์ให้มีส่วนร่วมมีลักษณะที่เปิดกว้างนั้นการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม (3) แบบผู้บริหารกระบวนการเป็นผู้นำที่ยึดติดการทำงานแบบเดิมที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้ว (4) แบบผู้รักษาสถานภาพเดิมเป็นผู้ที่ไม่แสวงหาความท้าทายเน้นการควบคุมเอาไว้ที่นั่นความเป็นทางการและแนวคิดเดิมดูแล

5.7 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Davies and Davies (2004) ได้กำหนดรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่าคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรประกอบด้วยคุณสมบัตินี้ 2 ด้าน คือ

5.7.1 ด้านความสามารถในการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์การ มีความสามารถมองไปในอนาคต เข้าใจในบริบทขององค์การในปัจจุบันกำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน 2) ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 3) ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์การให้เข้ากับองค์การ สร้างค่านิยมในองค์การที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ปรับปรุงพัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายขององค์การ 4) ความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ สามารถสร้างพัฒนา และเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก มีการตัดสินใจที่ถูกต้องทันเวลาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

5.7.2 ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) เป็นผู้ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มียู่เป็นปัจจุบัน คือ มีความเกิดสร้างสรรค์ไม่หยุดนิ่งกับที่ปรับปรุง พัฒนาองค์การอยู่ตลอดเวลา 2) มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ ๆ สามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ประยุกต์เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ต่อองค์การมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา 3) มีความสามารถในการปรับตัวเป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นสูง 4) มีภาวะผู้นำฉลาดและมีสติปัญญา มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ สิ่งไหนคือ ความคิดที่ดีหรือไม่ดีทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตนนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

สรุปได้ว่า แนวความคิดของ Davies and Davies มีการกำหนดรูปแบบของผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ด้าน ดังนี้) ผู้นำต้องมีความสามารถในการจัดการเพื่อให้องค์การอยู่รอดและก้าวเดินต่อไป 2) ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะเฉพาะ เช่น มีความคิดสร้างสรรค์ไม่หยุดนิ่งกับที่ปรับปรุงพัฒนาองค์การอยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ ๆ มีความสามารถในการปรับตัว ฉลาด มีสติปัญญา และมีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหนคือความคิดที่ดีหรือไม่ดี

5.8 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Hitt, Ireland, and Hoskisson (2007) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic Direction) คือ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ (effectively managing the firm's resource portfolio) มีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การ ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุนเพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (sustaining an effective organizational) มีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมมีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่น่าวางไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม

มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) มีการจัดการบริหารดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพ การบริหาร ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจ

สรุปได้ว่า ตามแนวความคิดของของ Hit, Ireland and Hoskision การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ เพื่อพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุดมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์เพื่อให้ผู้ร่วมงานให้ถึงความคิดและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมีการบริหารทรัพยากรในองค์การและมีการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมมีหลักการและเหตุผลในการบริหารงานเพื่อให้ความสำเร็จและมีการจัดตั้ง ควบคุมองค์การให้สมดุลในการควบคุมดูแลในการทำงานโดยการวางแผนของผู้นำ

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของ Senge (1990), Dess and Miller (1993), DuBrin (1998), Ireland and Hitt (1999), Hitt, Ireland, and Hoskission (2007) สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบทำให้ได้ด้วยแปรที่ใหม่ขึ้นเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาดังแสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ลำดับ ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	Senge (1990)	Dess and Miller (1993)	DuBrin (1998)	Ireland and Hitt (1999)	Hitt, Ireland, and Hoskission (2007)	รวม
1	การบริหารทรัพยากรในองค์การ	✓	✓		✓	✓	4
2	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์					✓	1
3	การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล					✓	1
4	ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ			✓			1

ตาราง 1 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	Senge (1990)	Dess and Miller (1993)	DuBrin (1998)	Ireland and Hitt (1999)	Hitt, Ireland, and Hoskisson (2007)	รวม
	มากำหนดกลยุทธ์						
5	มีวิสัยทัศน์ที่เด่นชัด มีลักษณะจูงใจ	✓	✓	✓	✓	✓	5
6	ผู้นำที่มีความเข้าใจในระดับสูง			✓			1
7	การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การ	✓	✓		✓	✓	4
8	การมีความคาดหวัง และการสร้าง โอกาส สร้างอนาคต			✓			1
9	วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ			✓			1
10	ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร				✓		1
11	การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม				✓		1
12	การริเริ่มสร้างสรรค์				✓		1

จากตารางวิเคราะห์ข้างต้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้นจากการที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 12 ด้านประกอบด้วย 1) การบริหารทรัพยากรในองค์การ 2) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 3) การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล 4) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ 5) มีวิสัยทัศน์ที่เด่นชัด มีลักษณะจูงใจ 6) ผู้ผู้นำที่มีความเข้าใจในระดับสูง 7) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การ 8) การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต 9) วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ 10) ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร 11) การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม 12) การริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งบางองค์ประกอบมีความคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังปรากฏในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา

ลำดับ ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
1	การบริหารทรัพยากรในองค์การ	การบริหารทรัพยากรในองค์การ
2	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	
3	การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล	
4	ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร	
5	ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	การกำหนดวิสัยทัศน์
6	มีวิสัยทัศน์ที่เด่นชัด มีลักษณะจูงใจ	
7	ผู้นำที่มีความเข้าใจในระดับสูง	
8	การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การ	การสร้างวัฒนธรรมองค์การ
9	การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม	
10	การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต	การวางแผนความคาดหวัง และการ สร้างโอกาส สร้างอนาคต
11	วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ	การคิดเชิงปฏิบัติ
12	การริเริ่มสร้างสรรค์	

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
จำนวน จากนักวิจัย จำนวน 5 ท่าน ดังตาราง 1 แสดงออกมาในรูปความถี่ (Theoretical
Framework) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สรุปองค์ประกอบได้ 5 ด้าน เพื่อนำไปศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 1)
การบริหารทรัพยากรในองค์การ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การสร้างวัฒนธรรมองค์การ 4)
การวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต 5) การคิดเชิงปฏิบัติ โดยแต่ละ
องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียด ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรในองค์การ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรในองค์การ ดังนี้

เกศรา สิทธิแก้ว (2558, หน้า 61) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรภายในองค์การ หมายถึง การนำกลยุทธ์ขององค์การไปใช้ในการบริหารงานทั้งด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายในองค์การและสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับบริบท สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ปฏิสัมพันธ์สำคัญ วัฒนธรรม ค่านิยมให้มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานภายในองค์การ

Senge (1990) ได้กล่าวว่า นักออกแบบ (designer) หมายถึง เป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ค่านิยมและจุดมุ่งหมายขององค์การโดยผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์สามารถมองเห็นโอกาสที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใด ๆ โดยการออกแบบวิธีการขั้นตอนและรูปแบบของกระบวนการภายในองค์การตลอดจนรูปแบบการผลิต

Dess and Miller (1993) ได้กล่าวว่า การออกแบบองค์การ (designing the organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์การที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างง่าย ประสบความสำเร็จ

Ireland and Hitt (1999) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารงานทรัพยากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ค่านิยมและจุดมุ่งหมาย สามารถออกแบบองค์การ และพัฒนา บุคลากรในองค์การ โดยมุ่งเน้นส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้มีประสิทธิภาพ

2. การกำหนดวิสัยทัศน์

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ที่เด่นชัด มีลักษณะจูงใจโดย

สุนิสา ตั้งตระกูล (2560, หน้า 25) การกำหนดวิสัยทัศน์นั้นผู้นำที่มีความสามารถในการมองภาพอนาคตขององค์การและกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางที่ชัดเจน เชื่อมโยงกับพันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน โครงการของสถานศึกษาที่นำสู่การปฏิบัติการ ตรวจสอบความเป็นไปได้โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของ

สถานศึกษาการทบทวนและปฏิบัติตามลำดับขั้นตอนเน้นการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด

คมกฤษ พรหมฉิน (2560, หน้า 43) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือทีมงานบริหารสูงสุด จะต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะจูงใจองค์กรได้ เป็นวิสัยทัศน์ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วม

Senge (1990) ผู้ให้บริการหรือคอยช่วยเหลือ (Steward) กล่าวถึง การเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ของผู้อื่นและปรับแต่งวิสัยทัศน์ของตนซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการที่จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องเป็นที่พึ่งพิงผู้ตามเป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการมีพลังและมีผู้ใหญ่ให้ความช่วยเหลือ

Dess and Miller (1993) การกำหนดทิศทางขององค์กร (setting a direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจและกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีความต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์กร ในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคตเป็นวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

DuBrin (1998) การกำหนดวิสัยทัศน์ (creating a vision) วิสัยทัศน์ (vision) หมายถึง สภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคตโดยยังไม่กำหนดวิธีการเอาไว้เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้อำนาจ เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุดยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจงและเป็นตำแหน่งทิศทางที่จะไป

Ireland and Hitt (1999) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่เด่นชัดและมีลักษณะที่จูงใจขององค์กรได้เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการมองภาพ เพื่อกำหนดและวางแผน คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ตลอดจนการตั้งวัตถุประสงค์กำหนดทิศทางขององค์กร มีความคาดหวังให้องค์กรพัฒนาเป็นภาพประจักษ์ที่จะเกิดขึ้นกับอนาคต ในการวางแผนกำหนดวิสัยทัศน์นั้นบุคลากร จะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนด ให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

3. การสร้างวัฒนธรรมในองค์การ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการสร้างวัฒนธรรมขององค์การดังนี้
Senge (1990) กล่าวว่า ครูผู้สอน (Teacher) หมายถึงการเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้ พัฒนาความเข้าใจอย่างเป็นระบบและทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้ โดยกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม

Dess and Miller (1993) กล่าวว่า การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์การ (instilling a culture) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์การ บุคลากรทั่วทั้งองค์การต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

Ireland and Hitt (1999) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของศตวรรษที่ 21 จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมความมีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์การ ด้วยการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคน

Hitt, Ireland, and Hoskisson (2007) กล่าวว่า มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) เป็นผู้ที่มีความจริงจังมีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าวางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

สรุปได้ว่า การสร้างวัฒนธรรมในองค์การ หมายถึง การที่ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ และมีความเข้าใจอย่างเป็นระบบ สร้างแนวการปฏิบัติงานที่ดีแก่องค์การ สนับสนุนให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติดี ปลูกฝังให้บุคลากรมีความตระหนักรู้และมีความพร้อมปฏิบัติตนเป็นเลิศในด้านคุณธรรม จริยธรรม นำจิตใจ มีความซื่อสัตย์ สุจริต

4. การวางแผนความคาดหวัง การสร้างโอกาส และสร้างอนาคต

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของมีการวางแผนความคาดหวัง การสร้างโอกาส และสร้างอนาคต ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 10) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบสนองความต้องการในอนาคต เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วนซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้น สถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นด้านต่าง ๆ

Yukl (1998, pp. 12) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการสร้างบารมี เพราะผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจ โดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้ และสามารถสร้างโอกาสสำหรับอนาคตได้

Dubrin (2004, pp. 339-342) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่ากรมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณิยมและความต้องการของลูกค้า การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตนั้น มีความสามารถวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่ริรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษามีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและคิดเชิงรุกกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีทักษะและไหวพริบการคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหได้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ซับซ้อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การวางแผนความคาดหวัง การสร้างโอกาส และสร้างอนาคต หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ สามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา และเพื่อเป็นการพัฒนาสถานศึกษา มีทักษะและไหวพริบการคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหได้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ซับซ้อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

5. การคิดเชิงปฏิกิริยา

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของวิธีคิดเชิงปฏิกิริยา ดังนี้

เกศรา สิทธิแก้ว (2558, หน้า 61) ได้กล่าวว่าการคิดเชิงปฏิกิริยา หมายถึงการนำองค์การก้าวไปสู่การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีความคิดที่แปลกใหม่และ

สร้างสรรค์ในการบริหารงานทำให้องค์การเกิดการกระตุ้นในการทำงานอยู่เสมอเกิดการขับเคลื่อนองค์การให้ไปในทิศทางเดียวกันจนประสบความสำเร็จ

DuBrin (1998) ได้ศึกษาวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (revolutionary thinking) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบซึ่งมีความคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ (re-inventing the future) "กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำนายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่า กลยุทธ์" หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

สรุปได้ว่า การคิดเชิงปฏิวัติ หมายถึง การนำองค์การก้าวไปสู่การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีความคิดที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ ใช้กระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความคิดที่แปลกใหม่ ช่วยกระตุ้นการขับเคลื่อนและสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์การให้เกิดความสำเร็จ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องได้มีผู้ศึกษาไว้หลายเรื่อง ดังนี้

Ford (1999) ได้ศึกษา เกี่ยวกับการรับรู้ของศึกษาธิการเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำโรงเรียนสำหรับคริสต์ศตวรรษที่ 21 พบว่า วิสัยทัศน์เกี่ยวกับผู้นำมีความสำคัญยิ่ง แต่การสื่อสารจะมีความสำคัญมากกว่าและทักษะขององค์การจำเป็นต้องมีการเน้นมากขึ้นในรายวิชาการเตรียมภาวะผู้นำ

Manning (2004) ได้ศึกษา กิจกรรมการประกันคุณภาพที่ดำเนินการ โดยโรงเรียน การศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน การบริการนักเรียนและการค้นคว้าวิจัย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามจำนวน 25 ข้อ สอบถามเกี่ยวกับโครงสร้างและการดำเนินงานตามโครงการการประกันคุณภาพการศึกษาผลการศึกษาพบว่า คณะบดีเป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งของการพยายามในการประกันคุณภาพและประสานเชื่อมโยงระหว่างบุคลากรของโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิอาวุโสและคณะกรรมการโรงเรียนที่ทำให้การประกันคุณภาพทวนคุณภาพประสบความสำเร็จ เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอนและการบริการที่นำมาใช้ในโรงเรียน ครอบคลุมด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการ การประชุมกลุ่มสัมมนา เช่น การรับรองมาตรฐานการทบทวนโครงการ การประเมินผลสัมฤทธิ์และรายงานการดำเนินงานของโรงเรียน โดยส่วนใหญ่ใช้วิธีการจัดการคุณภาพ คือ การจัดทำแผนกลยุทธ์ เกณฑ์เปรียบเทียบคุณภาพ

โดยจุดประสงค์คุณภาพทั้งมวลและการบริหารแบบการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมากมายจากการประกันคุณภาพ พบว่าได้ประโยชน์จากการในส่วนกำหนด ทิศทางการกำหนดยุทธวิธีความพึงพอใจของนักเรียนและชื่อเสียงของโรงเรียน ไปสู่เป้าหมายทรัพยากรและการประเมินปฏิบัติ

Frumkin (2007. Online) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างโรงเรียนใหม่ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกำกับของรัฐ ผลการวิจัย พบว่า ภาระงานของการบริหารมี 3 ประการ คือ การให้การสนับสนุนและการสร้างความชอบธรรมในการบริหารงานภายในโรงเรียน การระดมความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การให้บริการทางการศึกษาที่ดี และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ซึ่งมุ่งเน้นศึกษา เรื่อง องค์ประกอบของยุทธศาสตร์และกระบวนการพัฒนาโรงเรียน องค์ประกอบ 3 ด้านของการบริหารจัดการโรงเรียนในกำกับของรัฐ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน การเป็นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเอาใจใส่ในรายละเอียดเล็ก ๆ น้อย ๆ ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนในกำกับของรัฐนับวันจะมีเพิ่มมากขึ้น

Beall (2007, Online) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน การสรรหาครู ค่าตอบแทนครู การพัฒนาครู และระยะเวลาการอยู่ในองค์การของครูมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย ผลการวิจัยพบว่า 1) อีก 10 ปีข้างหน้าจะมีความต้องการครูเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะครูสอนวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ 2) โครงสร้างระบบบริหาร ค่าตอบแทนมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของครูน้อยกว่า การนำค่าตอบแทนที่โรงเรียนอื่นเสนอมาเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนที่ครูได้รับในปัจจุบัน 3) คณะกรรมการโรงเรียนควรที่จะบริหารระบบค่าตอบแทนให้บรรลุพันธกิจ และปรัชญาโรงเรียน 4) ในการบริหารระบบค่าตอบแทนต่าง ๆ ควรจะนำเรื่องของหมวดวิชาต่าง ๆ ของโรงเรียนเข้าไปพิจารณาด้วย 5) ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางในการพิจารณาระบบเงินเดือน 3 แนวทางด้วยกัน คือ แนวทางที่ตายตัวโดยยึดประสบการณ์การทำงานเป็นหลัก แนวทางที่พิจารณาจากผลการทำงานและไม่มีเกณฑ์ที่กำหนดแน่นอน เมื่อโรงเรียนต้องเข้าไปแข่งขันกับระบบตลาดการศึกษาเสรี และ 6) โรงเรียนที่ไม่มีนโยบายด้านค่าตอบแทนที่ชัดเจน จะต้องสร้างความเข้าใจในกลุ่มครูเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเรื่องความไม่ยุติธรรม ในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน

งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องได้มีผู้ศึกษาไว้หลายเรื่อง ดังนี้

กัลยา อาทกรกิจ และรุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2561, หน้า 6) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและ รายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ข้อมูลนี้อาจใช้เป็นแนวทางพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้เกิดเป็นรูปธรรม

ซาฟี๊ะ แอห์ลิ่ง (2561, หน้า 93) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 11 ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 11 โดยรวมและรายด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมขององค์กร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางการขององค์กร และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตามลำดับ 1.1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 11 ด้านการกำหนดทิศทางการขององค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารเข้าใจบริบทขององค์กร กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และสถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม

สนับสนุน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 1.2) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร รองลงมาผู้บริหารมีการคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม มากำหนดกลยุทธ์ขององค์กร และผู้บริหารมีการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การบรรลุประสงค์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 1.3) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด สถานศึกษามีการจัดทำประมาณเพื่อรองรับแผนปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกระบวนการกิจกรรมต่างที่ได้ปฏิบัติ และผู้บริหารมีการตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 1.4) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ด้านควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้บริหารมีการแก้ไขสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การปฏิบัติเหมาะสมกับองค์กร รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรส่วนผู้บริหารมีกระบวนการวัดการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนเป็นลำดับขั้นตอนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 1.5) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้บริหารมีการสร้างบรรทัดฐานร่วมกันกับบุคลากรภายในองค์กรเพื่อไปสู่งการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรมีการถ่ายทอดวิธีการดำเนินชีวิตภายในองค์กรสู่สมาชิกใหม่เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ ผู้บริหารมีการสร้างทัศนคติเพื่อร่วมงาน ว่างานทุกอย่างบรรลุตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

เพชรชมพู พิชญ์พันธ์เดชา (2561, หน้า 29) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์กรให้เหมาะสม พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านการกำหนดทิศทาง

เชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น รองลงมา คือ ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ สำหรับ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น 2) โรงเรียนมี วัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาระดับวัฒนธรรมองค์การเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลากรและ การสนับสนุน และด้านการมุ่งเน้น ไมตรีสัมพันธ์ พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านการ มุ่งเน้นความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ๆ รองลงมา คือ ด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ และด้านการมุ่งเน้นบุคคลากรและการสนับสนุน สำหรับด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน มีค่าเฉลี่ย น้อยกว่าด้านอื่น ๆ 3) โรงเรียนมีระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการผลิต นักเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก ด้านการปรับตัว และด้านการแก้ปัญหา พบว่าอยู่ใน ระดับมากเช่นกัน โดยด้านการผลิตนักเรียน มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ๆ รองลงมา คือ ด้าน การพัฒนาเจตคติเชิงบวก และด้านการปรับตัว สำหรับด้านการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า ด้านอื่น ๆ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกล ยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มี ประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้ เหมาะสมกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตนักเรียน ด้าน การพัฒนาเจตคติทางบวก ด้านการปรับตัว และด้านการแก้ปัญหามีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) วัฒนธรรมองค์การโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้าน การมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน ด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการ ผลิตนักเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก ด้านการปรับตัว และด้านการแก้ปัญหามี ความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การด้านการ สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และ ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์การ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้น ความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน และด้าน การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวม ได้ร้อย ละ 84.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนด ทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ

ที่มีประสิทธิภาพ และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสมและวัฒนธรรมองค์การ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นสังเคราะห์แห่งตน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์การ ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม

ภัทรญา อธิภัทรวาทีน และรุ่งอรุณ รังรองรัตน์ (2560, หน้า 1145) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในกันทางบวก โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอมอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารความขัดแย้งด้านการบังคับใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง โดยภาพรวมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 มีความสัมพันธ์กันทางบวก และจากการวิเคราะห์ข้อมูลของครูผู้สอนพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางโดยคู่ที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอม รองลงมา คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการบริหารความขัดแย้งด้านการปรองดอง และคู่ที่มีค่าความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการบริหารความขัดแย้งด้านการบังคับใช้อำนาจ

ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน (2559, หน้า 109) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดย

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการระบุงลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ ด้านการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ ส่วนด้านการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน ด้านการกำหนดสมรรถนะหลัก และด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ตามลำดับ 2) บรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความเติบโตทางวิชาการ และสังคมอย่างต่อเนื่อง ด้านความเคารพ ด้านการปรับปรุงสถานศึกษา ด้านความไว้วางใจ ด้านความสามัคคี ด้านความเอื้ออาทรต่อกัน ด้านการมีขวัญสูง และด้านการมีโอกาสในการทำงาน ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นวนจันทร์ จันทนพ (2559, หน้า 58) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ผลการวิจัยสรุปผลได้ดังนี้ 1) ข้อมูลของครูผู้สอนสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 56.20 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 43.80 และครูผู้สอนส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 51.20 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 35.40 และสถานศึกษาขนาดใหญ่จำนวน 35 คิดเป็นร้อยละ 13.50 2) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ และด้านการกำหนดควิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก 3) การเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา 3.1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3.2) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง

และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฉลวย คงแป้น, สฤณีพงษ์ ลิ้มปิยเชื้อย และชูชาติ พ่วงสมจิตร (2558, หน้า 41) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา จังหวัดสงขลา วัตถุประสงค์การวิจัย 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล 2) ศึกษาความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนโครงการมาตรฐานสากลจำนวน 339 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา จังหวัดสงขลา ภาพรวมและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก แต่ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีค่าอยู่ในระดับน้อยข

จุมพร พัฒนะมาศ (2557, หน้า 20-27) ได้ศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมาก 2) การบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครูผู้สอนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พัฏฐรี สุขจรุง (2557, หน้า 81) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบดุลยภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากผลการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ครูมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารแบบดุลยภาพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านนักเรียน ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาและด้านงบประมาณและทรัพยากร อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบดุลยภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารแบบดุลยภาพของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 และมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลางไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถอธิบายว่าครูที่มีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบริหารแบบดุลยภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ดังนี้

3.1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารแบบดุลยภาพด้านนักเรียน ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลางส่วนด้านงบประมาณและทรัพยากรมีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ 3.2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารแบบดุลยภาพด้านนักเรียน ด้านกระบวนการจัดการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาและด้านงบประมาณและทรัพยากร ซึ่งด้านนักเรียนมีความสัมพันธ์กันระดับสูง ส่วนด้านอื่น ๆ มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ 3.3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารแบบดุลยภาพด้านนักเรียน ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งด้านนักเรียนด้านการเรียนรู้และพัฒนาที่มีความสัมพันธ์กันระดับค่อนข้างต่ำและจำนกระบวนการ ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กันทางลบกับการบริหารแบบดุลยภาพ ด้านงบประมาณและทรัพยากรมีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ 3.4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารแบบดุลยภาพด้านนักเรียน ด้านกระบวนการจัดการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาและด้านงบประมาณและทรัพยากร

ซึ่งด้านกระบวนการจัดการภายในมีความสัมพันธ์กันระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนด้านอื่น ๆ มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ 3.5) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารแบบดุลยภาพด้านกระบวนการจัดการภายในและมีความสัมพันธ์กันระดับต่ำส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การมีความสัมพันธ์กันทางลบกับการบริหารแบบดุลยภาพด้านนักเรียน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านงบประมาณและทรัพยากรมีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ 3.6) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารแบบดุลยภาพด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในและด้านการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กันทางลบกับการบริหารแบบดุลยภาพด้านนักเรียน และด้านงบประมาณและทรัพยากรมีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ

สุริย์มาศ สุขกลี (2555, หน้า 524) ได้ศึกษา ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ จันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เขต 2 และตราด 1) ด้านการมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูงมีความสามารถเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกตามแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ได้ พัฒนาด้วยวิธีการศึกษา 2) ด้านการมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงาน โดยใช้ฐานข้อมูล พัฒนาด้วยวิธีการสัมมนา 3) ด้านการมีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต ได้ สามารถประสานปัจจัยต่าง ๆ โดยใช้หลักการของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) พัฒนาด้วยวิธีการสอนงาน 4) ด้านการมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ทันสมัยและมีคุณภาพ พัฒนาด้วยวิธีการฝึกงาน 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดวิสัยทัศน์จากการคิดนอกกรอบที่สามารถปฏิบัติได้ พัฒนาด้วยวิธีการเกมการบริหาร

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์ (2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามสภาพที่เป็นจริงจากการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู แตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุก ๆ ด้าน 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้บริหาร และครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีระยะเวลาการก่อตั้งต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริง โดยภาพรวมและรายด้านทุก ๆ ด้าน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการรับรู้ตามสภาพที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้น ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ พบว่า ไม่แตกต่างกัน 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน เนื่องจากองค์การหรือสถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ผู้บริหารต้องมีประสิทธิภาพในการที่จะนำวิธีการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ส่งผลให้ผู้บริหารมีการปรับวิธีการบริหารให้ทันต่อสถานการณ์ สามารถกำหนดทิศทางขององค์การในอนาคตได้อย่างชัดเจน และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารที่มีความสามารถ และชำนาญในการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยต่าง ๆ สามารถสรุปแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทำให้ได้ตัวแปรที่ใหม่เพื่อสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในตารางสังเคราะห์ตารางที่ 1 โดยการนำหลักการและแนวคิดทฤษฎีมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

ตัวแปรต้น

1. เพศ
 - 1.1 ชาย
 - 1.2 หญิง
2. อายุ ได้แก่
 - 2.1 ต่ำกว่า 30 ปี
 - 2.2 31 – 40 ปี
 - 2.3 41 – 50 ปี
 - 2.4 51 ปีขึ้นไป
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด ได้แก่
 - 3.1ปริญญาตรี
 - 3.2 ปริญญาโท
 - 3.3 ปริญญาเอก
4. สถานภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่
 - 4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 4.2 ครูผู้สอน

ตัวแปรตาม

- ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
1. ด้านการบริหารทรัพยากรใน
องค์การ
 2. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์
 3. ด้านการสร้างวัฒนธรรม
องค์การ
 4. ด้านการวางแผนความคาดหวัง
และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต
 5. ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีวิธีการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 132 คน และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,493 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 2,625 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3, 2563, สืบออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2563 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 103 คน ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 335 คน

เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีการกระจายไปตามสัดส่วนของประชากรในสถานศึกษาแต่ละอำเภอ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามอำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่จันอำเภอแม่สาย อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอดอยหลวง ซึ่งสามารถสรุปผลการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	จำนวน โรงเรียน	จำนวนประชากร		จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู
		สถานศึกษา		สถานศึกษา	
แม่จัน	40	39	587	30	79
แม่สาย	32	29	663	23	89
เชียงแสน	25	23	439	18	59
แม่ฟ้าหลวง	31	30	647	23	87
ดอยหลวง	13	11	157	9	21
รวม	141	132	2,493	103	335

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด สถานภาพการปฏิบัติงานและประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สรรคของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อนำไปศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 2) ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 4) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 5) ด้านการมีจินตนาการมีลักษณะเป็นแบบสอบถามประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1961, pp. 74) ไว้ 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากเอกสารตำราต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง โดยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท

5. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนความถูกต้องของภาษา และรูปแบบของแบบสอบถาม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุง แก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ จำนวน 3 ท่าน เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ดังนี้

6.1 ดร.สันติ บุรณะชาติ ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

6.2 ดร.กฤษฐา พลตรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านมนตรียวิทยา

6.3 นายพิชชากร อานู ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านแม่หม้อ

โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อว่า มีความสอดคล้อง หรือไม่ มีเกณฑ์ประเมิน ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าถูกต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 หมายถึง ยังไม่ถูกต้อง ไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับหลักการโดยใช้สูตร

ดังนี้

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

เมื่อ

IOC แทน ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามที่ต้องการ

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถาม ได้รับการประเมินความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 ท่าน โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จากผลการวิเคราะห์ข้อคำถามในการวิจัยครั้งนี้ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ในรายข้อ ซึ่งถือว่าเป็นข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์ความตรงเชิงเนื้อหา

7. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา

8. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กลุ่มตัวอย่างที่โรงเรียนบ้านดอยช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) พบว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.99

9. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยให้ครูตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง เพื่อความสะดวกแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งกำหนดวัน เวลา ในการเก็บข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรับทราบ

3. การเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้ศึกษารวบรวมแบบสอบถามภายในเวลาที่กำหนด

4. นำแบบสอบถามที่ได้คืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป มีขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทุกฉบับ โดยได้รับคืนจำนวน 438 ฉบับ

2. ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

3. ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบตามเกณฑ์ ดังนี้

4.50–5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.50–4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

2.50–3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง

1.50–2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย

1.00–1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด สถานภาพการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยการทดสอบรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษามี 2 ประเภท ได้แก่

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อบรรยายข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. สถิติอนุมานหรืออ้างอิง (Inferential Statistics) ได้แก่ การทดสอบค่า t-test และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัย ครั้งนี้โดยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และสถานภาพการปฏิบัติงาน

โดยมีสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน (F-distribution)
df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ (Degree of freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
P-Value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P < 0.05$)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา
สูงสุดและสถานภาพการปฏิบัติงาน โดยการแจกแจงความถี่ และร้อยละ ได้ดังนี้

ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	246	56.16
2) หญิง	192	43.84
รวม	438	100.00
2. อายุ		
1) ต่ำกว่า 30 ปี	143	32.65
2) 31 – 40 ปี	133	30.37
3) 41 – 50 ปี	94	21.46
4) 51 ปีขึ้นไป	68	15.53
รวม	438	100.00
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
1)ปริญญาตรี	235	53.65
2)ปริญญาโท	200	45.66
3)ปริญญาเอก	3	0.68
รวม	438	100.00
3. สถานภาพการปฏิบัติงาน		
1) ผู้บริหารสถานศึกษา	103	23.52
2) ครูผู้สอน	335	76.48
รวม	438	100.00

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
438 คนเมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า เพศชาย จำนวน 246 คน (ร้อยละ 56.16) และเพศหญิง
จำนวน 192 คน(ร้อยละ 43.84) จำแนกตามอายุ พบว่า อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 143 คน
(ร้อยละ 32.65) รองลงมา คือ อายุ 31-40 ปี จำนวน 133 คน (ร้อยละ 30.37) อายุ 41-50 ปี

จำนวน 94 คน (ร้อยละ 21.46) และน้อยที่สุด คือ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 68 คน (ร้อยละ 15.53) จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดพบว่า มากที่สุด คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 235 คน (ร้อยละ 53.65) และรองลงมา คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 200 คน (ร้อยละ 45.66) และน้อยที่สุด คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน (ร้อยละ 0.68) และจำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน พบว่า เป็นครูผู้สอน จำนวน 335 คน (ร้อยละ 76.48) และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 103 คน (ร้อยละ 23.52)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้แก่ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาส สร้างอนาคต และด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	(n = 438)		ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร	4.16	0.54	มาก	1
2.ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	4.04	0.59	มาก	3
3.ด้านสร้างวัฒนธรรมองค์กร	4.03	0.59	มาก	4
4.ด้านการวางแผนความคาดหวังและการสร้างโอกาส สร้างอนาคต	4.06	0.55	มาก	2
5.ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา	4.06	0.58	มาก	2
รวม	4.07	0.46	มาก	

จากตาราง 5 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ($\bar{X} = 4.16$, S.D.= 0.54) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนความคาดหวังและการสร้างโอกาส สร้างอนาคต ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.55) และด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา ($\bar{X} = 4.06$, S.D.= 0.58) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.59)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	(n = 438)		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารงานทรัพยากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านทรัพยากรมนุษย์	4.38	0.75	มาก	1
2.ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมและจุดมุ่งหมาย	4.29	0.80	มาก	2
3.ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการออกแบบองค์กร	3.98	0.89	มาก	4
4.ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้พัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยมุ่งเน้นส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้มีประสิทธิภาพ	4.00	0.83	มาก	3
รวม	4.16	0.54	มาก	

จากตาราง 6 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารงานทรัพยากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.75) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ค่านิยมและจุดมุ่งหมาย ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.80) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการออกแบบองค์กร ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.89)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	(n = 438)		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการกำหนดและวางแผน คัดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.98	0.80	มาก	4
2.ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งวัตถุประสงค์กำหนดทิศทางขององค์การ	4.13	0.80	มาก	1
3.ผู้บริหารสถานศึกษาความคาดหวังให้องค์การเกิดการพัฒนาเป็นประจักษ์ภาพที่จะเกิดขึ้นกับอนาคต	4.07	0.88	มาก	2
4.ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์โดยให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม	4.00	0.90	มาก	3
รวม	4.04	0.59	มาก	

จากตาราง 7 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการกำหนดและวางแผน คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.80) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาความคาดหวังให้องค์การเกิดการพัฒนาเป็นประจักษ์ภาพที่จะเกิดขึ้นกับอนาคต ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.88) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการกำหนดและวางแผน คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.80)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ	(n = 438)		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ และมีความเข้าใจอย่างเป็นระบบ	3.99	0.80	มาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแนวการปฏิบัติงานที่ดีแก่องค์กร	4.11	0.85	มาก	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติดี	3.96	0.89	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝังให้บุคลากรมีความตระหนักและมีความพร้อมปฏิบัติตนเป็นเลิศในด้านคุณธรรม จริยธรรม นำจิตใจ มีความซื่อสัตย์ สุจริต	4.04	0.81	มาก	2
รวม	4.03	0.59	มาก	

จากตาราง 8 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแนวการปฏิบัติงานที่ดีแก่องค์กร ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.85) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝังให้บุคลากรมีความตระหนักและมีความพร้อมปฏิบัติตนเป็นเลิศในด้านคุณธรรม จริยธรรม นำจิตใจ มีความซื่อสัตย์ สุจริต ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.81) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติดี ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.89)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการวางแผนความ คาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	(n = 438)		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
	ด้านการวางแผนความ คาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้าง อนาคต	\bar{X} S.D.		
1.ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการ คาดคะเนอนาคตของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	4.01	0.84	มาก	5
2.ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด เป้าหมายความสำเร็จในการ ดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็น ระบบ	4.17	0.80	มาก	1
3.ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการ แก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรม อย่างชัดเจน	4.02	0.91	มาก	4

ตาราง 9 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้าง อนาคต	(n = 438)		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
4.ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้ เป็นโอกาส	3.98	0.98	มาก	6
5.ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาแนว ทางแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่าน มาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อ พัฒนาสถานศึกษา	4.07	0.81	มาก	2
6.ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นนัก วางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย	4.06	0.86	มาก	3
รวม	4.05	0.57	มาก	

จากตาราง 9 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.80) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.81) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.98)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 3 ด้านการคิดเชิงปฏิกิริ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการคิดเชิงปฏิกิริ	(n = 438)		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำ องค์การให้ก้าวไปสู่การดำเนินงาน ตามแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน	4.04	0.85	มาก	3
2.ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดที่ แปลกใหม่และสร้างสรรค์	4.15	0.84	มาก	1
3.ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ กระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.09	0.85	มาก	2
4.ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง กระตุ้นการขับเคลื่อน	4.04	0.89	มาก	3
5.ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ตอบสนองความต้องการของ บุคลากรในองค์การให้เกิด ความสำเร็จ	4.00	0.92	มาก	4
รวม	4.06	0.58	มาก	

จากตาราง 10 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการคิดเชิงปฏิกิริ ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร
สถานศึกษามีความคิดที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.84) รองลงมา คือ
ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.09$,
S.D. = 0.85) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการตอบสนองความ
ต้องการของบุคลากรในองค์การให้เกิดความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.92)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามเพศ และสถานภาพการปฏิบัติงาน สถิติที่ใช้ คือ การทดสอบค่า t-test ดังนี้

ตาราง 11 แสดงผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามเพศ

ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ชาย			หญิง			t	Sig.
	n	\bar{x}	S.D.	n	\bar{x}	S.D.		
1.ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร	246	4.21	0.57	192	4.10	0.51	2.09*	0.02
2.ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	246	4.06	0.64	192	4.02	0.51	0.79*	0.00
3.ด้านสร้างวัฒนธรรมองค์กร	246	4.05	0.62	192	3.99	0.55	1.12	0.07
4.ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต	246	4.12	0.59	192	3.99	0.50	2.50*	0.00
5.ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ	246	4.09	0.61	192	4.04	0.55	0.90	0.10
รวม	246	4.11	0.51	192	4.02	0.39	1.93*	0.00

หมายเหตุ: *P-value < 0.05

จากตาราง 11 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมีทักษะการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่เด่นชัด มีลักษณะจูงใจ และด้านมีการวางแผนความคาดหวังและการสร้างโอกาส สร้างอนาคต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการสร้างวัฒนธรรมในองค์การ และด้านวิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 12 แสดงผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน

ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหาร สถานศึกษา			ครูผู้สอน			t	Sig.
	n	\bar{x}	S.D.	n	\bar{x}	S.D.		
1.ด้านการบริหาร ทรัพยากรในองค์การ	103	4.30	0.65	335	4.12	0.50	2.63*	0.00
2.ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์	103	4.20	0.73	335	4.00	0.53	2.62*	0.00
3.ด้านสร้างวัฒนธรรม องค์การ	103	4.17	0.71	335	3.98	0.54	2.42*	0.00
4.ด้านการวางแผนความ คาดหวัง และการสร้าง โอกาส สร้างอนาคต	103	4.23	0.72	335	4.01	0.48	2.92*	0.00
5.ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา	103	4.23	0.72	335	4.01	0.53	2.86*	0.00
รวม	103	4.23	0.66	335	4.02	0.37	3.02*	0.00

หมายเหตุ: *P-value < 0.05

จากตาราง 12 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามอายุและวุฒิการศึกษาสูงสุด ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยการทดสอบรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ (Scheffe) ดังนี้

ตาราง 13 แสดงผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามอายุ

ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ		SS	df	MS	F	P-value
ผู้บริหารสถานศึกษา						
1.ด้านการบริหารทรัพยากร ในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	0.82	3	0.27	0.93	0.43
	ภายในกลุ่ม	127.48	434	0.30		
	รวม	128.30	437			
2.ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	1.85	3	0.62	1.80	0.15
	ภายในกลุ่ม	148.87	434	0.34		
	รวม	150.72	437			
3.ด้านการสร้างวัฒนธรรม องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.40	3	0.47	1.35	0.26
	ภายในกลุ่ม	149.82	434	0.35		
	รวม	151.22	437			
4.ด้านการวางแผนความ คาดหวัง และการสร้าง โอกาส สร้างอนาคต	ระหว่างกลุ่ม	2.58	3	0.86	2.66*	0.05
	ภายในกลุ่ม	140.08	434	0.32		
	รวม	142.66	437			
5.ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	1.82	3	0.61	1.79	0.15
	ภายในกลุ่ม	147.67	434	0.34		
	รวม	149.49	437			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.61	3	0.57	2.56	0.06
	ภายในกลุ่ม	90.81	434	0.21		
	รวม	92.42	437			

หมายเหตุ: *P-value < 0.05

จากตาราง 13 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามอายุ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านมีการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe) ดังปรากฏในตาราง 14

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามอายุ ด้านมีการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต

อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	41 – 50 ปี	51 ปีขึ้นไป
	$\bar{X} = 4.08$	$\bar{X} = 3.94$	$\bar{X} = 4.13$	$\bar{X} = 4.10$
ต่ำกว่า 30 ปี	$\bar{X} = 4.08$	-	0.14*	-0.05
31 – 40 ปี	$\bar{X} = 3.94$	-	-	-0.19*
41 – 50 ปี	$\bar{X} = 4.13$	-	-	0.03
51 ปีขึ้นไป	$\bar{X} = 4.10$	-	-	-

หมายเหตุ: *P-value < 0.05

จากตาราง 14 พบว่า ผลการทดสอบรายคู่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามอายุ ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปีมีความคิดเห็นด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต สูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุ 31-40 ปี และผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุ 41-50 ปีมีความคิดเห็นด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุ 31-40 ปี

ตาราง 15 แสดงผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตาม
วุฒิการศึกษาสูงสุด

ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ		SS	df	MS	F	P-value
ผู้บริหารสถานศึกษา						
1.ด้านการบริหาร ทรัพยากรใน องค์การ	ระหว่างกลุ่ม	1.98	2	0.99	3.40*	0.03
	ภายในกลุ่ม	126.32	435	0.29		
	รวม	128.30	437			
2.ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	1.63	2	0.82	2.38	0.10
	ภายในกลุ่ม	149.08	435	0.34		
	รวม	150.72	437			
3.ด้านการสร้าง วัฒนธรรมองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	2.51	2	1.25	3.67*	0.01
	ภายในกลุ่ม	148.72	435	0.342		
	รวม	151.22	437			
4.ด้านการวางแผน ความคาดหวัง และ การสร้างโอกาส สร้างอนาคต	ระหว่างกลุ่ม	3.27	2	1.63	5.43*	0.01
	ภายในกลุ่ม	130.83	435	0.30		
	รวม	134.09	437			
5.ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	3.17	2	1.59	4.72*	0.01
	ภายในกลุ่ม	146.32	435	0.34		
	รวม	149.49	437			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.46	2	1.23	5.98*	0.00
	ภายในกลุ่ม	89.39	435	0.21		
	รวม	91.85	437			

หมายเหตุ: *P-value < 0.05

จากตาราง 15 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิ การศึกษาสูงสุดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ไม่ แตกต่างกัน จึงทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe) ดังปรากฏใน ตาราง 16-19

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความ คิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการ บริหารทรัพยากรในองค์กร

วุฒิการศึกษาสูงสุด	ปริญญาตรี $\bar{X} = 4.12$	ปริญญาโท $\bar{X} = 4.20$	ปริญญาเอก $\bar{X} = 4.83$	
ปริญญาตรี	$\bar{X} = 4.12$	-	-0.08	-0.71*
ปริญญาโท	$\bar{X} = 4.20$	-	-	-0.63*
ปริญญาเอก	$\bar{X} = 4.83$	-	-	-

หมายเหตุ: *P-value < 0.05

จากตาราง 16 พบว่า ผลการทดสอบรายคู่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความ คิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการบริหารทรัพยากรใน องค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารและ ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรใน องค์กรสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และผู้บริหารและ ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรใน องค์กรสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความ
คิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการ
สร้างวัฒนธรรมองค์การ

วุฒิการศึกษาสูงสุด	ปริญญาตรี $\bar{X} = 3.98$	ปริญญาโท $\bar{X} = 4.07$	ปริญญาเอก $\bar{X} = 4.75$
ปริญญาตรี	$\bar{X} = 3.98$	-	-0.09
ปริญญาโท	$\bar{X} = 4.07$	-	-0.68*
ปริญญาเอก	$\bar{X} = 4.75$	-	-

หมายเหตุ: *P-value < 0.05

จากตาราง 17 พบว่า ผลการทดสอบรายคู่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความ
คิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการสร้างวัฒนธรรม
องค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ พบว่า ผู้บริหาร
และครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีความคิดเห็นด้านการสร้างวัฒนธรรม
องค์การสูงกว่ากับผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และผู้บริหารและ
ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีความคิดเห็นด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การสูง
กว่ากับผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท

ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความ
คิดเห็นผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการ
วางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต

วุฒิการศึกษาสูงสุด	ปริญญาตรี $\bar{X} = 4.00$	ปริญญาโท $\bar{X} = 4.13$	ปริญญาเอก $\bar{X} = 4.72$
ปริญญาตรี	$\bar{X} = 4.00$	-	-0.13*
ปริญญาโท	$\bar{X} = 4.13$	-	-0.59

ตาราง 18 (ต่อ)

วุฒิการศึกษาสูงสุด	ปริญญาตรี $\bar{X} = 4.00$	ปริญญาโท $\bar{X} = 4.13$	ปริญญาเอก $\bar{X} = 4.72$
ปริญญาเอก	$\bar{X} = 4.72$	-	-

หมายเหตุ: *P-value < 0.05

จากตาราง 18 พบว่า ผลการทดสอบรายคู่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิมัธยมศึกษาาระดับปริญญาโทมีความคิดเห็นต่อการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต สูงกว่ากับผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิมัธยมศึกษาาระดับปริญญาตรี และผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิมัธยมศึกษาาระดับปริญญาเอกมีความคิดเห็นด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต สูงกว่ากับผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิมัธยมศึกษาาระดับปริญญาตรี

ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา

วุฒิการศึกษาสูงสุด	ปริญญาตรี $\bar{X} = 3.99$	ปริญญาโท $\bar{X} = 4.14$	ปริญญาเอก $\bar{X} = 4.53$
ปริญญาตรี	$\bar{X} = 3.99$	-	-0.15**
ปริญญาโท	$\bar{X} = 4.14$	-	-0.39
ปริญญาเอก	$\bar{X} = 4.53$	-	-

หมายเหตุ: *P-value < 0.05

จากตาราง 19 พบว่า ผลการทดสอบรายคู่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความ

ความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมีความคิดเห็นด้านการคิดเชิงปฏิบัติสูงกว่ากับผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี



บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิ การศึกษาสูงสุด และสถานภาพการปฏิบัติงาน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 132 คน และครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,493 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 2,625 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 103 คน และครูในสถานศึกษา จำนวน 335 คน ซึ่งได้มา โดยใช้วิธีการใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) เป็นเกณฑ์ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นใช้วิธีสุ่มใช้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามอำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่จันอำเภอแม่สาย อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอดอยหลวง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 438 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถาม

ตัวแปรที่ใช้ในครั้งนี ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรดังนี้ ตัวแปรต้น ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิกการศึกษาสูงสุด และสถานภาพการปฏิบัติงาน และตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าความถี่(Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และทดสอบรายคู่ตามวิธี

ของเซฟเฟ่ (Scheffe)วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศชาย มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี และมีสถานภาพการปฏิบัติงาน ตำแหน่งครู

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร รองลงมา คือ ด้านการความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต และด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.1 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความ คิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ใน ระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปใช้ใน การบริหารงานทรัพยากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านทรัพยากรมนุษย์ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ค่านิยม และจุดมุ่งหมาย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการออกแบบขององค์กร

2.2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการกำหนดและวางแผน คิด สังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาความคาดหวังให้ องค์กรเกิดการพัฒนาเป็นประจักษ์ภาพที่จะเกิดขึ้นกับอนาคต และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการกำหนดและวางแผน คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2.3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับ มาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสร้างแนวการปฏิบัติงานที่ดีแก่ องค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝังให้บุคลากรมีความตระหนักและมีความ พร้อมปฏิบัติตนเป็นเลิศในด้านคุณธรรม จริยธรรม นำจิตใจ มีความซื่อสัตย์ สุจริต และ ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสนับสนุนให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติดี

2.4 ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพ โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามี การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนา และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส

2.5 ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการตอบสนองความต้องการของบุคลากรใน องค์การให้เกิดความสำเร็จ

3. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่ง สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหาร ทรัพยากรในองค์การ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านการวางแผนความคาดหวังและการ สร้างโอกาส สร้างอนาคต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการ สร้างวัฒนธรรมองค์การ และด้านการคิดเชิงปฏิวัติ ไม่แตกต่างกัน

4. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่ง สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ยกเว้นด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe) ดังนี้

5.1 ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปีมีความคิดเห็นด้านมีการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต สูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุ 31-40 ปี ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุ 41 - 50 ปีมีความคิดเห็นด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุ 31 - 40 ปี และผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคตสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มี 31 - 40 ปี

6. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่เด่นชัด มีลักษณะจูงใจ ไม่แตกต่างกัน จึงทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe) ดังนี้

6.1 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท

6.2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีความคิดเห็นด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การสูงกว่ากับผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีความคิดเห็นด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การสูงกว่ากับผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท

6.3 ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมีความคิดเห็นต่อด้านการวางแผน

ความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต สูงกว่ากับผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรี และผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมี ความคิดเห็นด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต สูงกว่ากับ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

6.4 ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปริญญาโทมีความคิดเห็นด้านการคิดเชิงปฏิบัติสูงกว่ากับผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรี

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษา พบประเด็นที่น่าสนใจ นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาระยะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ บริหารงานทั้งด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายในองค์การและสร้าง วัฒนธรรม ค่านิยมที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับบริบท สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ปลูกฝังจิตสำนึก วัฒนธรรม ค่านิยมให้มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานภายในองค์การอย่างมี ประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกัลยา อาทกรกิจ และรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2561, หน้า 6) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็น ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานการศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผล การศึกษาของซาฟี๊ะ แอห์ลิ่ง (2561, หน้า 93) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็น ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 โดยรวมและรายด้านมีระดับ ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของนวลจันทร์ จันทนพ (2559, หน้า 58) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด เทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ผลการวิจัยพบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการด้านทรัพยากร ทั้งด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990) ได้กล่าวว่า ผู้นำ คือ นักออกแบบเป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ค่านิยมและจุดมุ่งหมายขององค์กรโดยผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์สามารถมองเห็นโอกาสที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใด ๆ โดยการออกแบบวิธีการขั้นตอนและรูปแบบของกระบวนการภายในองค์กรตลอดจนรูปแบบการผลิต และสอดคล้องกับผลการศึกษาของเพ็ชรชมพู พิษณุพันธ์เดชา (2561, หน้า 29) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของพัชญ์ สุขขรุ่ง (2557, หน้า 81) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบดุลยภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูที่มีเพศต่างกัน มีการรับรู้พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมาในด้านของการกำหนดวิสัยทัศน์ที่แตกต่างกัน รวมทั้งความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร เพื่อนำมาบริหารสถานศึกษาทำให้ครูที่มีเพศต่างกันได้นั้นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกัลยา อาทรกิจ และรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2561, หน้า 6) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อผู้บริหารที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จภายใต้วิสัยทัศน์ และเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งเป็นการจูงใจให้บุคลากรหรือผู้ร่วมงานเกิดความพร้อมและมีความสุขเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างสุดความสามารถภายใต้การวางแผนการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกัลยา อาทกรกิจ และรุ่งชัชดาพร เวทชะชาติ (2561, หน้า 6) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านการเป็นผู้นำในการออกแบบองค์การ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะการกำหนดและวางแผน คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติดี
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองด้านความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์การให้เกิดความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา

2. วรรณศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กัลยา อาทกรกิจ และรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (ผู้บรรยาย). (27-28 มีนาคม 2561). ภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. ใน **งานประชุมวิจัยระดับชาติวลัย
ลักษณ์วิจัย ครั้งที่ 10** (หน้า 6). นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- เกศรา สิทธิแก้ว. (2558). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ คศ.ม., มหาเทคโนโลยีราชมงคล
ชัยบุรี, ปทุมธานี.
- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). **การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัย
ราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- จุมพร พัฒนะมาศ. (2557). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนา
เด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และ
ตราด**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- จรุณี แก้วเอี่ยม. (2557). **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษากลยุทธ์และแนว
ทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: วี.พี.รินทร์.
- ฉลวย คงแป้น, สฤณีพงษ์ ลิ้มปิยะเชื้อย และชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่าง
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นเลิศทางวิชาการของ
โรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา จังหวัดสงขลา.
วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย, 7(2), 41-51.

ชัยพัชร์ เลิศรัศม์ทวิกุล. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. สืบค้นเมื่อ 16 พฤศจิกายน 2563.

จาก <http://www.deonetraining.com>

ซาฝันะ แอหลัง. (2561). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11**. ค้นคว้าอิสระ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.

ณัฐนันท์ทอร์ เอี่ยมแทน. (2559). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

เทือน ทองแก้ว. (2557). **ลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำ**. สืบค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2563, จาก <http://www.eme2.dbec.go.th>

ชัยพัชร์ เลิศรัศม์ทวิกุล. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. สืบค้นเมื่อ 16 พฤศจิกายน 2563. จาก <http://www.deonetraining.com>

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2557). **ภาวะผู้นำ**. สืบค้นเมื่อ 22 ธันวาคม 2563. จาก <http://www.baanjomut.com>

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2557). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี: ตีรณสาร.

นวลจันทร์ จันทนพ. (2559). **การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2549). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กเพรส.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: บริษัททริบเพิล.

บรรจบ บุญจันทร์. (2556). **การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ**. มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ปนัดดา วรกานต์วิวัฒน์. (2554). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชนกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.

- พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์. (2554). **หลักการบริหารการศึกษา**. อุดรดิตต์: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์.
- เพ็ชรชมพู พิษณุพันธ์เดชา. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**, 15(28), 21-32.
- พัชรี สุขจรุง. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบดุลยภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, สงขลา.
- พรสวรรค์ ศิรคาตนันท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. จันทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ภัทรญา อธิภัทรวาทีน และรุ่งอรุณ รังรองรัตน์. (2560). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. **วารสารฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ**, 10(1), 41-56.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2555). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 4). ชลบุรี: มนตรี.
- มันทนา กองเงิน. (2554). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. **วารสารการจัดการสมัยใหม่**, 6(2), 10.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2556). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: สยามบุ๊คส์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สุนิสา ตั้งตระกูล. (2560). **การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- สุรีย์มาศ สุขกลี. (2554). **การศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จันทบุรี และตราด**. จันทบุรี: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- สมศักดิ์ ดงเอียง. (2552). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: มิตรภาพ การพิมพ์ และสตูดิโอ.
- สมุทร ชำนาญ. (2554). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ**. ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์.
- สัมมา รณิธย์. (2553ข). **ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2563). **ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. สืบค้นเมื่อ 16 พฤศจิกายน 2563, จาก https://data.boppobec.info/emis/index_area.php?Area_CODE=5703
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). **แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- อารีวรรณ ประสาน. (2553). **การจัดการความรู้**. สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2563, จาก <http://www.eme2.dbec.go.th>
- Beall, J. (2007). **Strategic Management of Private School: Recruitment Compensation**. N.P.: n.p.
- Campbell, R. F. (1977). **Introduction to Education Administration** (5th ed). New York: McGraw-Hill.
- Daft, R. L. (2003). **Management** (6th ed). New York: Thomson.
- David, F. R. (1997). **Strategic Management**. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Davies, B. J. and Davies, B. (2004). **Strategic Leadership**. N.P.: n.p.
- Dess, G. G. and Miller, A. (1993). **Strategic management**. Singapore: McGraw-Hill.
- DuBrin, A. J. (1998). **Leadership Research Findings. Practice and Skill**. N.P.: Houghton Mifflin.
- Durin, A. J. (2004). **Leadership: Research Findings, Practice, and Skills** (4th ed). New York: McGraw - Hill.
- DuBrin, A. J. (2007). **Leadership: Research Finding, Practice, and Skill**. Boston: Houghton Mifflin.

- Ford, R. (1999). **Perception of superintendents on leadership skills and traits of school leader for the twenty-first century**. N.P.: n.p.
- Frumkin, Peter. (2007). **Creating New School: The Strategic Management of Charterschools**. Retrieved December 22, 2020, from <http://www.aecf.org>
- Flippo, E. B. (1984). **Personnel Management** (6th ed). New York: McGraw-Hill.
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: McGraw-Hill.
- Hersey, P. and Blanchard, K. H. (2001). **Management of Organizational Behavior Leading Human Resources** (8th ed). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hitt, M. A, Ireland, R. D. and Hoskisson, R. E. (2007). **Management of strategy: Concepts and Cases**. China: Thomson South-Wettern.
- Horder, A. (2010). **Change, Complexity, Competition**. Retrieved November 10, 2020, from [https://andrewhorder.com /change-complexity-competition](https://andrewhorder.com/change-complexity-competition)
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R. and Matteson, M. T. (2008). **Organizational behavior and management** (8th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Koontz, H. and Odonnell, C. (2001). **Essentials of Management** (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607-610.
- Ireland, R. D. and Hitt, M. A. (1999). Achieving and maintaining Strategic competitiveness in the twenty-first century: The role of Strategic Leadership. **Academy of Management Executive**, 13(1), 43-57.
- Jesse, B. (1999). **Essentials of Psychological Testing**. New York: Harper and Row.
- Manning, A. N. (2004). **Identifying quality management practice used within Holmes partnership school of education**. U.S.A.: University of Pittsburgh.
- Michell, T. R. and Larson, J. R. (1987). **People in Organization: An Introduction to Organizational Behaviour** (3rd ed). New York: McGraw-Hill.
- Nahavandi, A. and Malekzadeh, A. R. (1999). **Organization Culture in the Management**

of Mergers. New York, NY: Quorum Book.

Nahavandi, A. (2000). **The art and science of leadership** (2th ed), Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Razik, A. and Swanson D. (2001). **Fundamental Concepts of Educational Leadership** (2nd ed). New Jersey: Merrill Prentice Hall International.

Senge, P. M. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization.** New York: Doubleday.

Wright, W. and Noe, L. (1996). **Management: Skills and Application** (8th ed). Chicago: Irwin.

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

Yukl, G. A. (2006). **Leadership in Organization** (6th ed). New Jersey: Prentice-Hall.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ

ตำแหน่ง อาจารย์ สังกัด วิทยาลัยการศึกษ มหาวิทยาลัยพะเยา

เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย

2. ดร.กฤษฎา พลตรี

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมนตรีวิทยา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

3. นายพิชชากร อานู

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่หม้อ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา



ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจงเบื้องต้น

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และสถานภาพการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 23 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริงมากที่สุด ผู้วิจัยรับรองว่าจะใช้คำตอบของท่านเพื่อการวิจัยเรื่องนี้เท่านั้น โดยจะนำมาวิเคราะห์และสรุปเป็นภาพรวมทั้งหมด ไม่จำแนกรายบุคคลหรือสถานศึกษาใด ๆ ทั้งสิ้น และข้อมูลที่ได้จะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านและสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติงานแต่อย่างใด

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ธารทิพย์ กลิ่นหอม

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

*** โปรดส่งคืนแบบสอบถามภายในวันที่ ***

ตอนที่ 1

แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงสำหรับตัวท่าน

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่า 30 ปี () 31-40 ปี () 41-50 ปี () 51 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

() ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก

4. สถานภาพการปฏิบัติงาน

() ผู้บริหารสถานศึกษา () ครูผู้สอน



ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แบบสอบถามมีจำนวน 23 ข้อ ให้ท่านตอบแบบสอบถาม โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปใช้ในการบริหารงานทรัพยากร	✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับภาวะผู้นำ 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปใช้ในการบริหารงานทรัพยากร ในระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ						
1)	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารงานทรัพยากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และด้านทรัพยากรมนุษย์					
2)	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ค่านิยมและจุดมุ่งหมาย					
3)	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการออกแบบองค์การ					
4)	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้พัฒนา บุคลากรในองค์การ โดยมุ่งเน้นส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้มีประสิทธิภาพ					
2. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์						
1)	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการกำหนดและวางแผนคิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
2)	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งวัตถุประสงค์กำหนดทิศทางขององค์การ					
3)	ผู้บริหารสถานศึกษาความคาดหวังให้องค์การเกิดการพัฒนามาเป็นประจักษ์ภาพที่จะเกิดขึ้นกับอนาคต					
4)	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์โดยให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม					
3. ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ						
1)	การที่ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ และมีความ					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
	เข้าใจอย่างเป็นระบบ					
2)	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแนวการปฏิบัติงานที่ดีแก่องค์กร					
3)	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแนวการปฏิบัติงานที่ดีแก่องค์กร					
4)	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติดี					
5)	ผู้บริหารสถานศึกษาปลุกฝังให้บุคลากรมีความตระหนักและมีความพร้อมปฏิบัติตนเป็นเลิศในด้านคุณธรรม จริยธรรม นำจิตใจ มีความซื่อสัตย์ สุจริต					
4. ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต						
1)	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้					
2)	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ					
3)	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน					
4)	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส					
5)	ผู้บริหารสถานศึกษาค้นหาแนวทางแก้ไขปัญหได้อย่างสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนา					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
	สถานศึกษา					
6)	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย					
5. ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ						
1)	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับการให้ก้าวไปสู่การ ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน					
2)	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดที่แปลกใหม่และ สร้างสรรค์					
3)	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการคิดอย่าง สร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง					
4)	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นการขับเคลื่อน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดเขียนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร

.....

.....

.....

2. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

.....

.....

.....

3. ด้านการสร้างวัฒนธรรมในองค์กร

.....

.....

.....

4. ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างอนาคต

.....

.....

.....

5. ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ท่านได้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

ธารทิพย์ กลิ่นหอม

ภาคผนวก ค ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

สูตร

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

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ

1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5–1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
1. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการ บริหารงานทรัพยากร ด้าน งบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านทรัพยากรมนุษย์	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มี วิสัยทัศน์ค่านิยมและ จุดมุ่งหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำ ในการออกแบบองค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้พัฒนาบุคลากรในองค์การโดยมุ่งเน้นส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์						
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการกำหนดและวางแผน คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งวัตถุประสงค์กำหนดทิศทางขององค์การ	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสถานศึกษาความคาดหวังให้องค์การเกิดการพัฒนาเป็นประจักษ์ภาพที่จะเกิดขึ้นกับอนาคต	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์โดยให้บุคลากรทุก	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
	ระดับมีส่วนร่วม					
3. ด้านการสร้างวัฒนธรรมในองค์กร						
9	การที่ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้ และมีความเข้าใจ อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ สร้างแนวการปฏิบัติงานที่ดีแก่ องค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ สนับสนุนให้บุคลากรประพฤติ ปฏิบัติดี	1	1	1	1	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝังให้ บุคลากรมีความตระหนักและ มีความพร้อมปฏิบัติตนเป็น เลิศในด้านคุณธรรม จริยธรรม นำจิตใจ มีความ ซื่อสัตย์ สุจริต	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. ด้านการวางแผนความคาดหวัง และการสร้างโอกาส สร้างอนาคต						
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ ในการคาดคะเนอนาคตของ สถานศึกษา เพื่อพัฒนาไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส	1	1	1	1	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหได้อย่างสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
5. ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ						
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำองค์การให้ก้าวไปสู่การ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
	ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่ ชัดเจน					
20	ผู้บริหารสถานศึกษามี ความคิดที่แปลกใหม่และ สร้างสรรค์	1	1	1	1	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ กระบวนการคิดอย่าง สร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง กระตุ้นการ ขับเคลื่อน	1	1	1	1	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ตอบสนองความต้องการของ บุคลากรในองค์การให้เกิด ความสำเร็จ	1	1	1	1	สอดคล้อง



ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ธารทิพย์ เทพคำ
วัน เดือน ปี เกิด	27 กรกฎาคม 2534
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2557 วท.บ. (วิทยาการคอมพิวเตอร์), มหาวิทยาลัยพะเยา, จังหวัดพะเยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	146 หมู่ 1 ต.เวียง อ.เชียงคำ จ.พะเยา
ผลงานตีพิมพ์	ธารทิพย์ กลิ่นหอม (ผู้บรรยาย). (24 เมษายน 2564). การศึกษาภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. ใน การประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 7 (หน้า 1163-1173). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา

