

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัชฌมศึกษาสระบุรี

นายคชาวุฒิ ผดุงชาติ

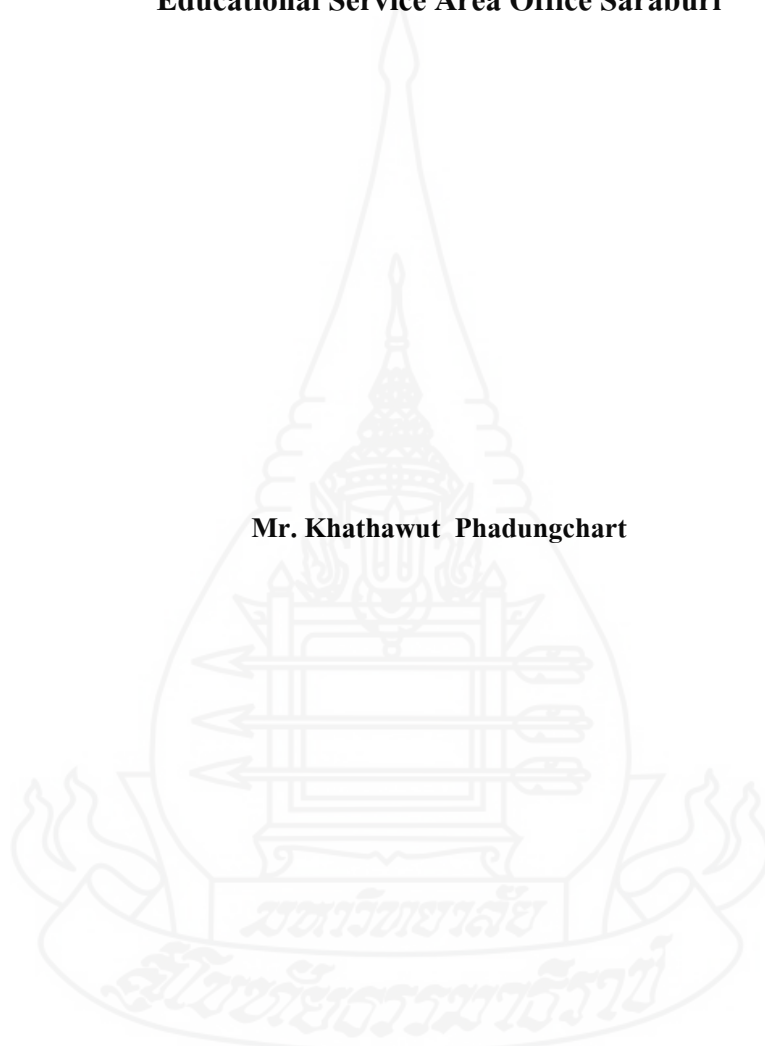


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2563

**Strategic Leadership of School Administrators under the Secondary
Educational Service Area Office Saraburi**

Mr. Khathawut Phadungchart



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

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

2020

| | |
|----------------------------|---|
| หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี |
| ชื่อและนามสกุล | นายคราวุฒิ ผดุงชาติ |
| แขนงวิชา | บริหารการศึกษา |
| สาขาวิชา | ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | รองศาสตราจารย์ ดร.อรรรณพ จินะวัฒน์ |

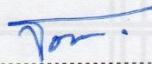
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2564

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



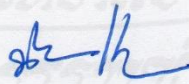
(รองศาสตราจารย์ ดร.อรรรณพ จินะวัฒน์)

ประธานกรรมการ



(อาจารย์ ดร.จิติกรณ ยาวิไชย จาริกศิลป์)

กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรินาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

ผู้ศึกษา นายชราวุฒิ ผดุงชาติ รหัสนักศึกษา 2602300465

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อรรถพร จินะวัฒน์ ปีการศึกษา 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี และ 2) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำนวน 400 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของทาโร ยามาเน ได้กลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวน

ผลการวิจัย พบว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และ (2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารมากกว่า 10 ปีมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหาร 5 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษา มัธยมศึกษา

Independent study title: Strategic Leadership of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office Saraburi

Author: Mr. Khathawut Phadungchart; **ID:** 2602300465;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Independent study advisor: Dr. Annop Jeenawathana, Associate Professor;

Academic year: 2020

Abstract

The objectives of this research were (1) to study the strategic leadership level of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Saraburi; and (2) to compare the strategic leadership level of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Saraburi as classified by work experience and school size.

The research sample consisted of 400 teachers in schools under the Secondary Educational Service Area Office Saraburi, obtained by stratified random sampling. The sample size was determined based on Taro Yamane's Sample Size Table. The employed research instrument was a questionnaire on strategic leadership of school administrator, with reliability coefficient of .97. Statistics employed for data analysis were the percentage, mean, standard deviation, t-test, and ANOVA.

The research results showed that (1) both the overall and specific aspects of strategic leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Saraburi were rated at the high level; the specific aspects of strategic leadership were the following: the determination of the organization's direction, the determination of strategies, the implementation of strategies, and the control and evaluation of strategies, respectively; and (2) school administrators with different administrative work experiences differed significantly in their strategic leadership levels, with school administrators with administrative work experience of more than 10 years having significantly higher level of strategic leadership than that of school administrators with 5 – 10 years of administrative work experience at the .05 level of statistical significance; also, administrators of schools of different sizes differed significantly in their strategic leadership levels, with administrators of small schools having strategic leadership level significantly different from those of administrators of medium sized schools, large sized schools, and extra-large sized schools at the .05 level of statistical significance.

Keywords: Strategic leadership, School administrator, Secondary education

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยความเรียบร้อย เพราะได้รับความเมตตาช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. อรรถพล จินะวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระหลัก ที่ให้แนะนำ ให้คำปรึกษา ถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งตลอดมา และขอขอบคุณดร.ฐิติกรณ ชาติวิชัย จาริกศิลป์ ที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย ภูเจริญ รองคณบดีคณะครุศาสตร์ ฝ่ายกิจการนักศึกษาและวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา นายทวน เทียงเจริญ ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองแควศรีเกษตรวิทยา และนางสาวจิรนนท์ แสงคงฤทธิ์ รองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ โรงเรียนมวกเหล็กวิทยา ที่กรุณาสละเวลาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งขอขอบพระคุณ คณาจารย์ บุคลากรทุกท่านในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งหลายทั้งปวง และให้กำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ที่อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือในการดำเนินการวิจัย ทดลองใช้เครื่องมือ และตอบแบบสอบถาม ข้อมูลในการวิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเพื่อนๆ คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาการบริหารการศึกษา เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย และกัลยาณมิตรทุกท่าน ซึ่งไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้หมด ที่คอยช่วยเหลือผู้วิจัย จึงขอขอบคุณท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแด่บิดา มารดา บุรพจารย์ ที่ให้ความรัก ความห่วงใย ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

ศราวุฒิ ผดุงชาติ

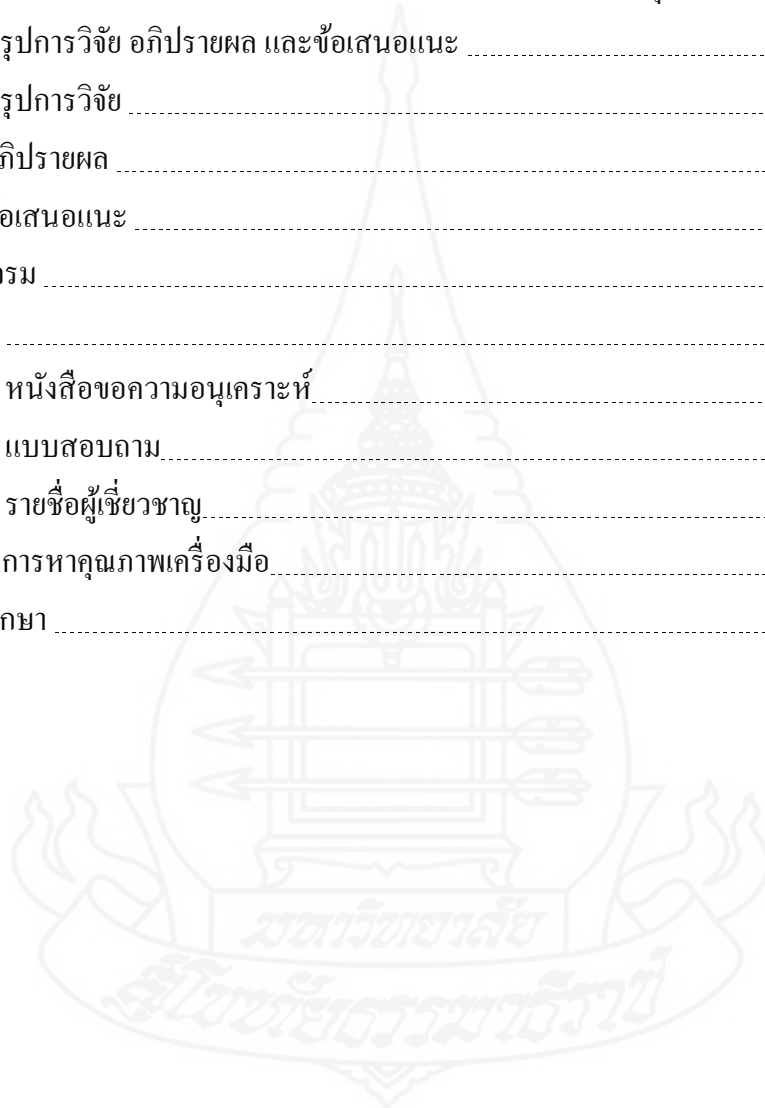
กรกฎาคม 2564

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | จ |
| กิตติกรรมประกาศ | ฉ |
| สารบัญตาราง | ฅ |
| สารบัญภาพ | ฉ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 5 |
| กรอบแนวคิดการวิจัย | 5 |
| สมมติการวิจัย | 6 |
| ขอบเขตการวิจัย | 6 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ | 6 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 8 |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง | 9 |
| ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ | 9 |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | 18 |
| ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี | 40 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 42 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 50 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 50 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 52 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 53 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 54 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 55 |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | 56 |
| ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี | 57 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี | 63 |
| บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 69 |
| สรุปการวิจัย | 69 |
| อภิปรายผล | 71 |
| ข้อเสนอแนะ | 78 |
| บรรณานุกรม | 80 |
| ภาคผนวก | 86 |
| ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ | 87 |
| ข แบบสอบถาม | 93 |
| ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ | 99 |
| ง การหาคุณภาพเครื่องมือ | 101 |
| ประวัติผู้ศึกษา | 108 |



สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 3.1 จำนวนครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสระบุรี | 51 |
| ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | 56 |
| ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี | 57 |
| ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร | 58 |
| ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | 59 |
| ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ | 61 |
| ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สระบุรี ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ | 62 |
| ตารางที่ 4.7 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์บริหาร | 63 |
| ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา | 64 |
| ตารางที่ 4.9 การทดสอบรายคู่ของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร | 65 |
| ตารางที่ 4.10 การทดสอบรายคู่ของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ | 66 |
| ตารางที่ 4.11 การทดสอบรายคู่ของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ | 67 |

ญ

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 4.12 การทดสอบรายกลุ่มของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ | 68 |



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1 การปฏิบัติของความเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 38



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษา ถือเป็นพื้นฐานสำคัญของการปฏิรูประบบอื่นๆ เพื่อพัฒนาคนให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพของประเทศไทย โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) ในเรื่องการจัดการกระบวนการศึกษา ให้มีระบบการผลิต การพัฒนา ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันการศึกษาที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความพร้อมและมีความพร้อมในการเตรียมบุคลากรใหม่ และพัฒนาต่อเนื่อง เพราะเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะผลักดันให้ประเทศไทย รอดพ้นจากวิกฤติต่าง ๆ และยกระดับประเทศเข้าสู่คุณภาพมาตรฐานการศึกษา เป็นการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ และสามารถใช้ศักยภาพ ดังกล่าวพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้ โดยยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และมีความสำคัญที่สุด สำหรับบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน รวมทั้งประสานสัมพันธ์มีความสามารถในการระดม และใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน นำไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ และคุณภาพ ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา

นอกจากการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน ที่ให้ความสำคัญผู้เรียนหรือเน้นการเรียนเป็นหลักแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญกับครูอาจารย์อีกด้วย เพราะครูอาจารย์จะต้องเป็นผู้ที่สามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียน เป็นผู้ที่ต้องคอยชี้แนะ ควบคุม ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ผู้เรียนตลอดเวลา ซึ่งจะเกิดผลสัมฤทธิ์มากขึ้นอยู่กับศักยภาพ และประสิทธิภาพของครูอาจารย์ ซึ่งบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินการ ตลอดจน

ต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อนำสถานศึกษาบรรลุมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด และประสานความร่วมมือ และการประสานความสัมพันธ์ที่ดี อีกทั้งต้องมีความสามารถในการใช้ทรัพยากร เพื่อการบริหาร สถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงเสมือนว่าผู้บริหารสถานศึกษา เป็นจอมทัพ สำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่การปฏิรูป ที่ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่าง เหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษากับ สภาพการณ์ปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับมาตรา 27 ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล ส่งเสริมพัฒนา บุคลากรในสถานศึกษา กำหนดภาระงาน วางแผนและประเมินผลการดำเนินงานในสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมาย (สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551) เพราะผู้บริหารของสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อ ความสำเร็จ และความล้มเหลวของสถานศึกษา ซึ่งการนำพาให้อยู่รอดและเจริญก้าวหน้า ก็คือ ภาวะ ผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาใดมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดี มีความสามารถย่อมสามารถนำองค์กร สู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย ในทางตรงกันข้าม หากว่าสถานศึกษาใดก็ตาม มีผู้บริหารที่ด้อยคุณภาพ ย่อมทำลายขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะนำไปสู่ผลผลิตที่ต่ำลง และผลการ ดำเนินงานที่ล้มเหลว (ภารดี อนันต์นำวี, 2551)

ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็น ความสามารถที่ผู้นำสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรักษาผลการดำเนินงานที่สูง กว่ามาตรฐานตลอดเวลา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย จะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ และการควบคุม หรือการประเมินสถานศึกษา สามารถนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร โดยเริ่มจากการเป็นผู้มี วิสัยทัศน์กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้สำเร็จตามขั้นตอน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2552: 30) และต้องเป็นผู้นำที่ปรับเปลี่ยนทิศทาง วิธีการคิดให้เป็นการคิดเชิงระบบ (System Thinking) การคิดเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Thinking) และการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creativity Thinking) ผ่านทางกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2551: 18) ที่ต้องรับผิดชอบ ต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ทุกขั้นตอน โดยการตัดสินใจอย่างเปิดเผย มีความกล้าตัดสินใจภายใต้ ความไม่แน่นอนมากกว่าผู้อื่นๆว่าจะเกิดผลกระทบต่อระบบภายในที่ใช้อยู่อย่างไร สามารถใช้ วิสัยทัศน์ในการกระตุ้นเพื่อนร่วมงาน และเรียกร้องให้มีการตอบสนองกลับจากเพื่อนร่วมงานทุก ระดับเกี่ยวกับการประเมินผลการตัดสินใจ เพื่อพัฒนาองค์กรที่แข็งแกร่งทั้งภายในและภายนอก เพื่อ ช่วยเหลือวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์หรือภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ และนำไปปฏิบัติให้บรรลุ

ผลตอบแทนที่สูงกว่าเกณฑ์ได้ ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ สามารถใช้เหตุผลประยุกต์ความรู้ได้อย่างชาญฉลาด รวมทั้งเป็นผู้ที่สามารถวิเคราะห์อดีต เข้าใจปัจจุบันและคาดการณ์อนาคตได้ ซึ่งเป็นภาวะผู้นำของผู้บังคับการในศตวรรษนี้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2552: 34-35)

ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงมีส่วนสำคัญอย่างมากในการบริหารสถานศึกษา ที่จะทำ ให้สถานศึกษาบรรลุมาตรฐานการศึกษาตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความรู้ ความเข้าใจ ระบบการบริหารจัดการ ตลอดจนต้องมีความเป็นผู้นำ และมีการวางแผนโดยมุ่งพิจารณากำหนดทิศทาง ระยะเวลา วิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน ในเชิงรุกหรือเชิงป้องกันปัญหาที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผล และการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ที่มีทิศทางชัดเจน ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการมองกว้าง โดยสามารถมองเห็นความสัมพันธ์กันระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เชื่อมโยงในการทำงานสู่ความสำเร็จ เป็นการมองไกลและมองลึกในการคาดคะเนอนาคตข้างหน้าระยะสั้นและระยะยาว ให้เห็นได้อย่างชัดเจน (ทรรศนะ บุญขวัญ, 2549: 14) ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่นั้น ประกอบไปด้วยปัจจัยหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ รูปแบบกระบวนการทำงาน ภาวะผู้นำของครู และการสร้างแรงจูงใจ สิ่งเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้นทั้งนี้การบริหารและการจัดการของสถานการศึกษา เพื่อยกคุณภาพผู้เรียน ครูอาจารย์ และสถานศึกษา ให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก จึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่คุณภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ และต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างประกอบเข้าด้วยกัน โดยโรงเรียนจะต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนอย่างใกล้ชิด สิ่งเหล่านี้สถานศึกษา จะต้องนำมาใช้เป็นข้อมูล เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและประสบความสำเร็จ โดยผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดที่จะช่วยเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิผลและตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้มากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา และเป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จ แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาในการจัดการศึกษา และโครงสร้างองค์กร ต้องประสานความร่วมมือกันโยงโยเป็นเครือข่าย และกระจายความสามารถในการตัดสินใจให้กับกลุ่มงานต่างๆ ให้มากที่สุด และมีลำดับชั้นการบริหารน้อยที่สุด เพื่อรองรับและก้าวให้ทันความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีต่าง ๆ ล้วนเป็นสิ่งท้าทายและมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างมาก (ธวัช บุญยงณี, 2550)

สำหรับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรีนั้น มีการกำหนดนโยบายด้านการศึกษาเป็นตัวขับเคลื่อนขององค์กร รวมทั้งปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับ

แนวทางการปฏิรูปการศึกษา อีกทั้งจะต้องมีการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพของผู้บริหาร สถาบันการศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่ต้องนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา จากรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ในส่วนของปัญหาและอุปสรรค พบว่า สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ยังมีปัญหาอีกหลายด้านที่ต้องได้รับการแก้ไข ที่ผ่านมาการบริหาร และการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสระบุรี โดยภาพรวมยังขาดเอกภาพในการบริหาร ทั้งด้านการกำหนดนโยบายและการบริหารงานด้านอื่นๆ ด้วยตัวเอง และยังประสบปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขาดแคลนครูที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทาง และยังขาดการสนับสนุน ส่งเสริม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา จะยกประเด็นปัญหาด้านปัจจัย เช่น งบประมาณไม่พอ ครูไม่พอ และวัสดุอุปกรณ์ไม่พอ แทบไม่ได้ยกประเด็นปัญหากระบวนการ การบริหารและการจัดการเรียนการสอน ที่ให้ความสนใจด้านวิชาการน้อยกว่าด้านอื่นๆ และอัตราครูต่อจำนวนนักเรียนต่ำมาก เช่น ครู 11 คนต่อนักเรียน 157 คน (สัดส่วน 1: 14) หรือสถานศึกษา บางแห่งมีนักเรียนแออัด (ประมาณ 55 คนต่อห้อง) และปัญหาผลผลิต คือ ผู้เรียน ทำให้การจัด กิจกรรมตามแนวปฏิรูปการศึกษาเป็นไปด้วยความยากลำบาก อีกทั้งปัญหาการใช้ครูอาจารย์ไปทำ หน้าที่อื่น นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนมีค่อนข้างมาก ทำให้กระทบกระเทือนคุณภาพ นักเรียน รวมทั้งการติดตามกระบวนการทำงาน หรือกระบวนการจัดการเรียนการสอน จึงส่งผลกระทบต่อ คุณภาพการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากกระบวนการ บริหารจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี เรื่อง แผนการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ, 2562 หน้า 12)

จากสภาพปัญหา และเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงน่าจะเป็นรูปแบบ ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน และสามารถนำความเจริญก้าวหน้า มาสู่สถาบันการศึกษา ทำให้ผู้วิจัย มีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่องของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี เพื่อใช้เป็นแนวทางใน การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะนำไปใช้พัฒนาสถานศึกษา ให้มี คุณภาพที่ดี และจะส่งผลต่อการจัดรูปแบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ชุมชน สังคม และผู้เรียนอันเป็นหัวใจ สำคัญในการพัฒนาประเทศชาติสืบไป

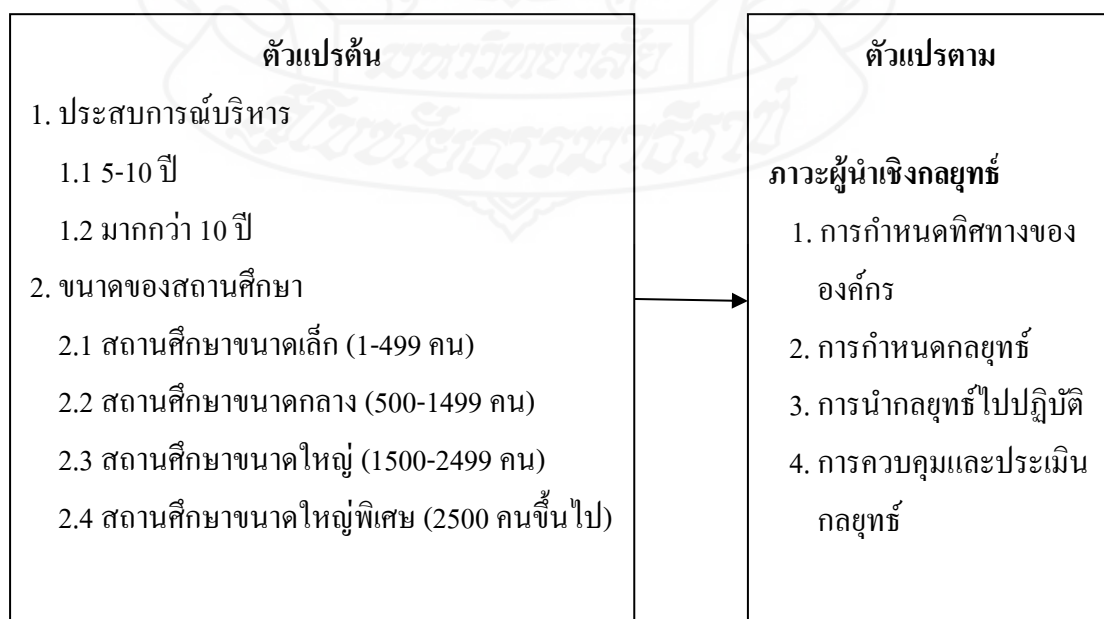
2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

2.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย มุ่งเน้นศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยที่ประยุกต์มาจากงานวิจัยของ กมลชนก แสงสุก (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา และอารียา จันทงยา (2557) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สามารถสรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ทั้งหมด 4 ด้าน คือ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ซึ่งผู้วิจัยนำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้



4. สมมติการวิจัย

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แตกต่างกัน

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาด แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แตกต่างกัน

5. ขอบเขตการวิจัย

5.1 ตัวแปรที่ศึกษา

5.1.1 *ตัวแปรต้น* ได้แก่ ประสบการณ์บริหาร และขนาดของสถานศึกษา

5.1.2 *ตัวแปรตาม* ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 4 องค์ประกอบ คือ 1. การกำหนดทิศทางขององค์กร 2. การกำหนดกลยุทธ์ 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

5.2 ด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาสระบุรี จำนวน 21 โรงเรียน โดยมีประชากรผู้ให้ข้อมูล คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาสระบุรี จำนวน 1,410 คน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา* หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการคาดการณ์ และมีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการสามารถที่จะโน้มน้าว จูงใจให้สมาชิกในองค์กรเต็มใจที่จะมุ่งมั่นในการสร้างความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้อย่างเต็มศักยภาพโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด มีมุมมองกว้างไกล มีความยืดหยุ่น เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

6.2 *การกำหนดทิศทางขององค์กร* หมายถึง ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางแนวทางการบริหารขององค์กร เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือสิ่งที่มุ่งหวังในอนาคต หรือการบรรลุผลตามนโยบายที่กำหนด ซึ่งผู้บริหาร จะต้องมีความสามารถในการมององค์กร และเข้าใจ

บริบทขององค์กร มีการกำหนดแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์มีลักษณะเป็นองค์รวม เป็นระบบ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ที่เป็น ปัญหาหรืออุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ ถ้าสภาพแวดล้อมเป็นผลบวก นั่นคือ โอกาส ถ้า สภาพแวดล้อมเป็นผลลบ คือ อุปสรรค และบริบทภายในองค์กร หากเอื้อต่อการทำธุรกิจ นั่นคือ จุดแข็ง หากต้องมีการปรับปรุงพัฒนา คือ จุดอ่อน ซึ่งคือ การวิเคราะห์พื้นฐาน SWOT Analysis เพื่อ เข้าสู่เป้าหมายที่มีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน มีทิศทางที่ชัดเจนตามที่ต้องการ จะเป็นในอนาคต

6.3 การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการ จัดการเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะมีผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว โดยใช้ เครื่องมือและเทคนิคการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนการทำ กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในแนวคิดด้านการจัดการ เชิงกลยุทธ์ จะต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกองค์กร หรือสภาวะ แวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการแข่งขัน คำนึงถึงการสร้างความได้เปรียบใน การแข่งขันในระยะยาว และสภาวะการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม ซึ่งการจัดการกลยุทธ์ยัง คำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังทำหน้าที่ ในการเชื่อมโยงประสานหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรให้สามารถบริหารจัดการ เพื่อบรรลุเป้าหมายของ องค์กรร่วมกัน

6.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และ นโยบาย ไปสู่แผนปฏิบัติการเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดรายละเอียดต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง การจัดสรรทรัพยากรหรือระบบการบริหาร เพื่อเป็นการ สนับสนุนกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม รูปธรรม โดยนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ หากองค์กรมีการ สร้างวิสัยทัศน์ สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่าได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้น เพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

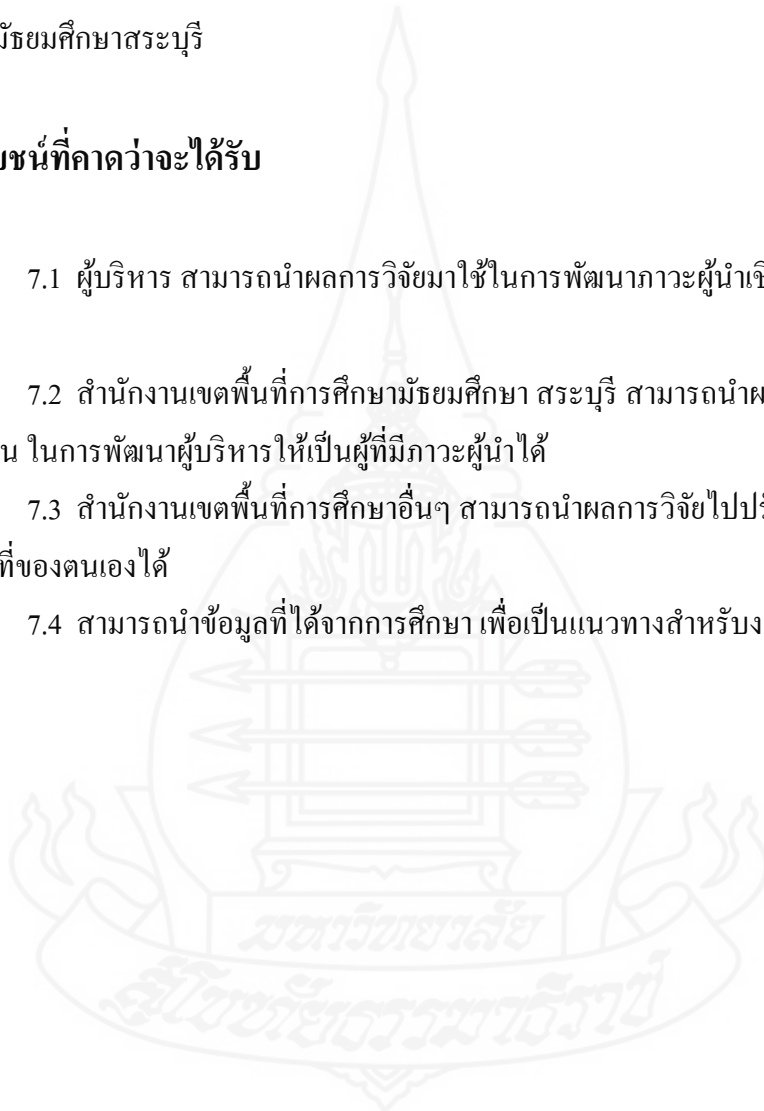
6.5 การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารมีการควบคุมความก้าวหน้า ขององค์กร มีขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ กำหนดกฎเกณฑ์ในการควบคุม และประเมินกลยุทธ์ เป็นงานของผู้บริหารองค์กรที่จะใช้เป็นเครื่องมือเพื่อตรวจสอบ และ ประเมินผลการดำเนินงานทั้งหมดตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ว่ามีผลกระทบจากสภาพแวดล้อม

ภายในและทิศทางการกลยุทธ์ จะบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้มากน้อยเพียงใด ซึ่งต้องอาศัยการเปรียบเทียบผลที่ได้จากการปฏิบัติจริง กับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังหรือตั้งเป้าหมายไว้ตั้งแต่ก่อนลงมือปฏิบัติ ขณะที่นำแผนไปปฏิบัติ และหลังจากสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผนแล้ว

6.6 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติราชการแทนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 7.1 ผู้บริหาร สามารถนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของตนเองได้
- 7.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สระบุรี สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผน ในการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำได้
- 7.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ สามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้ในการพัฒนาในเขตพื้นที่ของตนเองได้
- 7.4 สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางสำหรับงานวิจัยในหน่วยงานอื่นๆ ได้



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารต่างๆ และผลงานที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานและเป็นแนวทางการวิจัย โดยแบ่งออกเป็นส่วนต่างๆดังนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของผู้นำและภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.4 แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.5 บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
3. ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

1.1.1 ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) คือ บุคคลที่สามารถชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ มีความสามารถที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น ซึ่งมีนักทฤษฎี และนักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำ ดังนี้

ฟาริดา อิบราฮิม (2553) กล่าวว่า ผู้นำ เป็นการใช้อำนาจกับผู้อื่นให้เกิดการปฏิบัติเพื่อความริเริ่มของกลุ่ม ทำให้เกิดผลงานตามเป้าหมาย

คุณวุฒิ คนฉลาด (2555, น.11) ได้แสดงความสำคัญของคำว่า ผู้บริหาร และ ผู้นำขององค์กรว่า การที่องค์กรหรือหน่วยงานจะอยู่รอดหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับบุคคล 2 ประเภท คือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า ซึ่งเรียกว่า ผู้บริหาร ทำหน้าที่บริหารองค์กร อีกประเภทหนึ่ง คือ ผู้นำ ความแตกต่างของผู้บริหารกับผู้นำ คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีตำแหน่งและมีอำนาจตามกฎหมาย ส่วนผู้นำ คือ ผู้ที่มีพลังอำนาจสามารถโน้มน้าวจิตใจคนอื่นให้ทำตามโดยอาศัยคุณความดี

Bennis (1984, pp.15-16) กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรในด้าน เป็นผู้รับผิดชอบต่อประสิทธิภาพขององค์กร ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความตระหนักรู้ในความสำคัญของคุณภาพขององค์กร เป็นผู้เปลี่ยนแปลงองค์กรให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม และ เป็นผู้สนองความต้องการทางการศึกษาของชุมชน

Etzioni (1964, p.116) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นพลังอำนาจที่มีอยู่ในตัว มีอิทธิพลต่อกลไกการบริหารควบคุมไปกับการนำบุคลากรในองค์กร

Katz and Kahn (1978, p.528) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นอิทธิพลที่มีต่อกลไกการบริหารควบคุมไปกับการนำบุคลากรในองค์กร

House and Baetz (1979, p.345) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นในกลุ่มคนที่มากกว่าสองคนขึ้นไป ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่มคนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายขององค์กร

Hersey and Blanchard (1993) ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการที่ใช้อิทธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลพยายามปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดไว้

Greenberg and Baron (1995) กล่าวว่า เป็นความสามารถที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่ม ทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งแหล่งที่มาของอิทธิพลมาจากตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กร

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า ในการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรต่างๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

พานิ สฤกษ์วานิช (2552) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือกลุ่มหรือผู้ที่มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ คือ มีลักษณะเด่น มีวิสัยทัศน์ มีค่านิยมที่

เหมาะสม และมีอิทธิพลเหนือคนอื่น ตลอดจนมีความสามารถในการตัดสินใจที่เป็นการตัดสินใจที่
ยากและซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม

Lippitt & White (1995, อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2553) เกี่ยวกับ
ทฤษฎีผู้นำ จากการวิจัยของ Lippitt & White แห่งมหาวิทยาลัยไอโอว่า ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำในปี
1995 พบว่า ผู้นำ มี 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ หรืออัตนิยม (Autocratic Leadership Style) ผู้นำแบบ
เผด็จการมีพฤติกรรมการทำงาน โดยยึดตนเองเป็นหลัก รวมอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองโดยเป็น
ผู้สั่งการให้พนักงานนำไปปฏิบัติ มีการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด กำหนดการทำงานที่ชัดเจน
แสดงความเป็นนายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการลงโทษหากพนักงานฝ่าฝืน หรือทำความผิดทำให้
พนักงานมีความรู้สึกไม่พอใจในตัวผู้นำ และอาจแสดงความก้าวร้าวได้

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่
ให้เสรีภาพแก่พนักงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ ให้พนักงานได้แสดง
ความคิดเห็น และมีอิสระในการทำงาน เพราะมีความเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงาน

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez – Faire Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่
ปล่อยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีเสรีภาพเต็มที่ โดยผู้นำจะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องไม่มีบทบาทมากนัก
เป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่างๆ เท่านั้น ทำให้บางครั้งพนักงานไม่สามารถหาข้อสรุปได้ และเกิดความ
ขัดแย้ง

เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อ
ความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรง ที่จะต้อง
วางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตาม
เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการ และบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า
ผู้นำทำอะไรหรือมีวิธีการนำอย่างไร จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงาน
แล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ในขณะที่ผู้นำบางคนนำ
อย่างไร นอกจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว
ยังเกลียดชังและพร้อมที่จะร่วมกันขับไล่ผู้นำให้ไปจากองค์กร เพื่อให้เข้าใจความหมายของผู้นำ
(Leader) ดีขึ้น ไว้ดังนี้

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความ สามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับ
ต่าง ๆ ที่ต้องการ ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (McFarland, 1989:214-215)

ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ
(Huse, 1989:227) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของ

ตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม (Yukl, 1989, p.3-4)

ผู้นำ คือ บุคคลที่มาจาก การเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง หรือการยกย่องขึ้นมาของกลุ่ม เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะและช่วยเหลือให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

บุญทัน ดอกไธสง (2555, น.266) ได้สรุปเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม และนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ผู้นำ (Leader) คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้มีการเขียนชื่อผู้นำแตกต่างกันออกไปตามลักษณะงานและองค์การที่อยู่ เช่น ผู้บริหาร ผู้จัดการ ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ อธิการบดี ผู้บัญชาการเหล่าทัพ ผู้ว่าราชการ นายอำเภอ กำนัน เจ้าคณะจังหวัด เจ้าอาวาส ปลัดกระทรวง คณบดี

1.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน ซึ่งเป็นจุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์กร คุณลักษณะ ทักษะและพฤติกรรมของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์อย่างแนบแน่นกับปริมาณคุณภาพ และภาพพจน์ขององค์กร ซึ่งจะมีผลสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิผล และประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งภาวะผู้นำมีนักทฤษฎี และนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

Hollander (1987 อ้างถึงใน กมลชนก แสงสุก, 2559) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคลที่เป็นผู้นำมิได้ หมายถึง ตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับอำนาจตามกฎหมาย ที่ผู้นำมีก็จริงอยู่ที่กระบวนการภาวะผู้นำนั้น มีตัวผู้นำเป็นส่วนสำคัญ และเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ แต่ในสถานการณ์โดยรวมแล้วผู้ตามนับว่ามีความสำคัญมากเช่นกัน เพราะหากปราศจากการตอบสนองจากผู้ตามแล้ว ก็ไม่มีภาวะผู้นำเกิดขึ้น ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ใช้อิทธิพลและผู้รับแรงของอิทธิพล แต่มิได้หมายความว่า อิทธิพลจะถูกใช้โดยผู้นำฝ่ายเดียว ในทางกลับกันผู้ตามก็ใช้อิทธิพลต่อผู้นำได้เช่นกัน

Giammatteo (1991) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่เหมาะสมไม่ใช่เป็นผู้สั่งการหรือควบคุมเท่านั้น แต่จะเป็นผู้ที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคล

ต่างๆ ในองค์กร สิ่งนั้นคือ การแสดงออกของความเป็นผู้นำของคนๆ นั้น ได้แก่ การสร้างและธำรงรักษาทีมไว้ได้มีการทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันและมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเข้าใจง่าย เพื่อให้กลุ่มร่วมมือกันทำงานไปสู่เป้าหมายอย่างราบรื่น

ชนันดา โชติแดง (2555) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร สถานศึกษา สามารถใช้อิทธิพลในการชักจูง หรือโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมให้กับคณะครูและกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการทำงานบุคลากรในสถานศึกษา ก็จะมี ความสามัคคี และร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษابรรลุตาม วัตถุประสงค์ ของสถานศึกษา

ภารดี อนันต์นารี (2556) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ และ สถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับ ให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของ สมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่กลุ่มเผชิญ อยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงาน สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2556) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ ที่ผู้ใช้อำนาจ ที่มีในการชักจูงใจให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ธร สุนทรายุทธ (2557) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือ บุคคลอื่นโดยแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่นๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้น ภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สุนทร โคตรบรรเทา (2557) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ ของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการใช้อำนาจ และการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อ ปฏิกริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2558) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็น กระบวนการที่ทำให้มีอิทธิพล ต่อพฤติกรรมของผู้อื่นโดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุ จุดหมายขององค์กร

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลซึ่งเป็น อำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพคุณธรรม ซึ่งเป็น อำนาจจริงๆ ที่ตนเองมีอยู่ และอำนาจที่บุคคลนั้นได้รับจากการที่ดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นอำนาจการ

ยอมรับจากกลุ่ม แสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และเกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่ม ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคม สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ และนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร ซึ่งปัจจุบันในยุคของการแข่งขันทางวิชาการ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีคุณลักษณะ มีความสามารถ เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มุ่งพัฒนาบุคลากร และพัฒนาตนเอง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าแนวคิดส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกลุ่มคน และสมาชิกของกลุ่มมีความสัมพันธ์กันอย่างสม่ำเสมอ ในการนี้จะมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าถูกกำหนดหรือยอมรับให้เป็นผู้นำ (Leader) เนื่องจากจะมีความแตกต่างในด้านต่างๆ จากบุคคลอื่นๆ ของกลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นผู้ตาม (Followers) หรือผู้ได้บังคับบัญชา หรือลูกน้อง (Subordinates) หรือผู้ปฏิบัติ สำหรับความหมายของภาวะผู้นำเกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล ซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leader) พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่นๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรมและอื่นๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

1.2 ความสำคัญของผู้นำและภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นหัวข้อที่ยอมรับกันทั่วไปว่า มีความน่าสนใจและมีความท้าทายมาก หัวข้อหนึ่งของการศึกษาด้านพฤติกรรมองค์กร แต่ขณะเดียวกัน คำว่า “Leadership” ภาวะผู้นำ หรือการเป็นผู้ที่ให้นิยาม ความหมายที่แตกต่างกันออกไปมากคำหนึ่ง ทั้งนี้จากผลการสำรวจนิยามของภาวะผู้นำเท่าที่ปรากฏในนิตยสารต่างๆ เบนนิสและนามัส (Bennis&Nanus,1995) พบว่า มีบุคคลต่างๆ ให้ความ 350 นิยาม ซึ่งสอดคล้องกับที่สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1994) เคยกล่าวจำนวนนิยามของคำว่า leadership มีมากมายพอๆ จำนวนบุคคลที่ให้นิยามนั้น เพื่อที่จะให้ผู้อ่านมีความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ จะนำเสนอคำนิยามที่ควรทราบ โดยเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ได้ศึกษารวบรวมผลงานของบุคคลต่างๆ ไว้ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554:11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความสามารถที่ให้ อิทธิพลเหนือผู้อื่น ในด้านการกระทำต่อผู้นำต้องการ และสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำกิจกรรมที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, น.175) ได้อธิบายถึง ภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมาย องค์การสรุปความหมาย

ภาวะผู้นำ หมายถึงพฤติกรรมผู้นำ ที่กำหนดขึ้นเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินการที่รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Tead (1990:70) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคล เพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการ และทำให้ผู้อื่นชื่นชอบ

จากแนวคิด ดังกล่าวอาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในลักษณะการจูงใจ ใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมต่อพฤติกรรมของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การปกครองบังคับบัญชาการควบคุมการดูแล การตัดสินใจ การสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ

ผู้นำ (leader) กับภาวะผู้นำ (Leadership) มีความหมายแตกต่างกัน ได้มีผู้ให้นิยาม “ผู้นำ” ไว้ดังนี้ ว่าผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไปนี้ 1) มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น 2) มีบทบาทเหนือบุคคลอื่นๆ 3) มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยบรรลุเป้าหมาย และ 4) ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

ผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มซึ่งได้รับมอบหมายหน้าที่ควบคุมหรือประสานงานกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวกับภารกิจของกลุ่ม (Fiedler, 1997)

ผู้นำ คือ บุคคลที่ถูกเลือกได้รับการแต่งตั้งให้นำกลุ่ม และมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเพื่อการบรรลุการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และเพื่อทำหน้าที่หัวหน้าของกลุ่ม (Dejnozka,1993)

กล่าวสรุป ผู้นำ บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาท สามารถที่จะจูงใจชักนำ และชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ

ส่วนภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย (Stodgily) ได้แก่

1. เป็นการมองภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการอิทธิพล (Process of influence) ที่ผู้นำมีผลกระทบต่อบุคคลอื่นด้วยการเหนี่ยวนำให้พฤติกรรมของบุคคลเหล่านี้ไปในทิศทางที่ต้องการ
2. กระบวนการอิทธิพลดังกล่าวเป็นแนวคิดหลักที่เกิดขึ้นในบริบทของกลุ่ม (Group Context) โดยมีสมาชิกกลุ่มที่ไม่เปลี่ยนแปลงเป็นผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำ ดังนั้นจึงเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาเป็นหลัก
3. ผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มไปในทิศทางของเป้าหมายที่ต้องการให้กลุ่มบรรลุผล และในแง่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลการบรรลุเป้าหมาย รวมถึงการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มอีกด้วย

จากผลการศึกษาานิยามภาวะผู้นำของ ไบรแมน คำนิยามส่วนใหญ่มาจาก แนวคิดเรื่อง คุณลักษณะ (Traits) พฤติกรรม (Behaviors) การใช้อิทธิพล (Influence) และรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ (Interaction Patterns) ของผู้นำเป็นหลักสำคัญ ดังนั้นนิยามของภาวะผู้นำเหล่านี้จึงสอดคล้องกับแนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ ที่เกิดขึ้นในช่วงก่อนกลางทศวรรษ 1980 ได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามกระแสแนวคิดเกี่ยวกับนิยามของภาวะผู้นำตั้งแต่ทศวรรษ 1980 ได้เปลี่ยนแปลงแตกต่างไปจากเดิมมากพอสมควร เช่น เน้นความสำคัญของบริษัทในการสร้างความชัดเจนด้านความคิดโดยสเมอริช และมอร์แกน (Smircich & Morgan, 1982) ให้นิยามว่า “ผู้นำคือผู้จัดการด้านความหมาย” (Leaders as manager of meaning) ซึ่งคล้ายกับคำนิยามของ เพฟเฟอร์ (Pfeffer, 1981) ที่ระบุว่า “ภาวะผู้นำเป็นการกระทำเชิงสัญลักษณ์” (Leadership as symbolic action) ซึ่งหมายความว่า ผู้นำมีหน้าที่สร้างความสมเหตุสมผล (Sense-making) ในนามบุคคลอื่น และเป็นผู้สร้างฉันทานุมัติให้เกิดขึ้นแก่คนเหล่านั้น จากแนวคิดทั้งสองสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่า อะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน

ภายใต้ภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก นิยามภาวะผู้นำใหม่ภายใต้แนวคิดด้านบริบทภาวะแวดล้อมของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ได้แก่

ภาวะผู้นำ หมายถึง การจุดประกายวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นมองเห็น พร้อมทั้งปลูกฝังเป็นค่านิยมและสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้สามารถปฏิบัติได้สำเร็จ (Richards & Engle, 1986)

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการให้จุดมุ่งหมาย (ทิศทางที่มีความหมาย) เพื่อให้เกิดการรวมพลัง ความพยายาม และความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Jacobs & Jaques, 1990)

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะก้าวออกมาจากวัฒนธรรมเดิม เพื่อเริ่มกระบวนการวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลง ที่ทำให้มีการปรับตัวได้มากขึ้น (Schein, 1985)

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการสร้างความสมเหตุสมผลในการทำงานร่วมกันของบุคคลต่างๆ ในยุคปัจจุบัน ซึ่งรวมเรียกว่า “แนวคิดภาวะผู้นำใหม่” (The New Leadership Approach) ที่เริ่มตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1980 เป็นต้นถึงปัจจุบัน เช่น “ทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) (Bass, 1985; Tichy&Devanna, 1986) ทฤษฎีภาวะผู้นำโดยเสน่ห์ห่า (Charismatic Leadership) (House, 1976; Conger, 1996)

Bass (1990) ได้สรุปรวบรวมความหมายของภาวะผู้นำตามที่มีผู้ให้ไว้และได้จำแนกความหมายของภาวะผู้นำออกเป็น ดังนี้

ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม (Leadership as a focus of group process) ตามแนวคิดนี้ กำหนดตำแหน่งของผู้นำเป็นจุดศูนย์กลางหรือจุดแกนกลางของกิจกรรมกลุ่ม นิยามภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้จึงมักสะท้อนผู้นำเป็นจุดร่วมของความร่วมมือ จากบุคคลต่างๆ ในกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพ (Leadership as a personality and its effects) คำนิยามต่างๆของภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ ส่วนใหญ่จะให้ความหมายภาวะผู้นำโดยยึดหลักด้านคุณลักษณะปรุงแต่ง (Personality attributes) หรือคุณสมบัติที่เป็นจุดเด่นของตัวผู้นำเอง ซึ่งสามารถทำให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ

2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม (Leadership as an act or behavior) เป็นนิยามที่มีแนวคิดที่เน้นพฤติกรรมหรือการกระทำในส่วนของผู้ผู้นำที่มีผลให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำขึ้นในบุคคลอื่น รวมทั้งการกระทำของผู้นำร่วมกับผู้อื่นในการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน คำนิยามเหล่านี้เป็นความพยายามที่จะหาคำตอบ “ผู้นำทำอะไร”

3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย (Leadership as an instrument of goal achievement) ความหมายของผู้ผู้นำแนวคิดนี้เชื่อผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญในการสร้างแรงจูงใจและการประสานงานขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ (Leadership as an emerging effect of interaction) แนวคิดในกลุ่มนี้ไม่เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นเหตุ (Cause) ทำให้เกิดการกระทำของกลุ่มแต่ภาวะผู้นำเป็นผล (Result) ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มมากกว่า กล่าวสรุป นิยามภาวะผู้นำกลุ่มนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นผลหรือสิ่งที่ออกเษตามมา Effect or out growth ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ในกลุ่มเป็นหลักแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

เรียนรู้ชนิดนี้เน้นการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจมีความสามัคคีในการร่วมมือกัน แก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นการทำงานหลายหน้าที่ที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น และเป็นการช่วยเหลือองค์กรในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความคิดหย่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์กร เน้นการใช้แรงจูงใจและมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ รวมถึงเป็นบุคคลที่ใช้การสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ หลากหลายและเน้นแบบสองทาง ทำงานโดยเน้นกระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ รวมถึงความสามารถในการทำอนาคตด้วยมีสายตาทิศกว้างไกล รักษาความยืดหยุ่น และใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น การวางแผนกลยุทธ์และการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์นำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องมีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงาน

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ ความสามารถในการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในการตัดสินใจ โดยสมัครใจเพื่อเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร โดยยังคงรักษาความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว แนวทางการเป็นผู้นำที่แตกต่างกันมีผลต่อวิสัยทัศน์ และทิศทางการเติบโตและความสำเร็จที่อาจเกิดขึ้นขององค์กร เพื่อให้การจัดการเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ ผู้บริหารทั้งหมดจำเป็นต้องมีทักษะและเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงาน การบริหารการเปลี่ยนแปลงและความคลุมเครือต้องใช้ผู้นำทางยุทธศาสตร์ ที่ไม่เพียงแต่ให้ความล่วงรู้ของทิศทางแต่ยังสามารถสร้างความเป็นเจ้าของ และการจัดตำแหน่งภายในกลุ่มงานของตน เพื่อดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีนักทฤษฎีและนักวิชาการ ได้ให้คำจำกัดความไว้หลากหลาย จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีนักวิชาการ ให้คำนิยามความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้หลายท่าน ดังนี้

Finkelstein and Hambrick (1996) ให้นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นในองค์กรบรรลุ เป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร

Maghroori and Rolland (1997) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการ ของการกำหนดทิศทาง และแรงบันดาลใจ เพื่อสร้างและนำไปปฏิบัติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์เพื่อบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กร

Ireland and Hitt (1999) ให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการกำหนด ความต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ การใช้ประโยชน์ และการรักษาความสามารถหลักของ องค์กรการพัฒนาทุนมนุษย์ การดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์กร การเน้นจริยธรรมการดำเนินงาน และ การสร้างความสมดุลของการควบคุมองค์กร

Robbins and Coulter (2003) ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า เป็น กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การนำไปปฏิบัติ (Implementation) และการควบคุมหรือการประเมิน (Evaluation)

Gill (2006) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ว่าเป็นความสามารถในการกำหนด เป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ขึ้นมา ดังนั้น ผู้นำที่มุ่งเน้นใช้กล ยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, น.10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สมยศ นาวิการ (2551) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถคาดคะเนสร้างวิสัยทัศน์ รักษาความคล่องตัวและให้อำนาจแก่บุคคลอื่น เพื่อที่จะสร้าง การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์

มันทนา กองเงิน (2554) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การ เป็นผู้ที่สามารถคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การ ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

Byrd (1987 อ้างถึงใน จุมพร พัฒนะมาศ, 2558) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ มีการยืดหยุ่นและให้อำนาจ ผู้อื่นสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะการใช้อิทธิพลอำนาจ ศิลปะและความสามารถของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทาง และการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจ ให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้มีศักยภาพมากขึ้น โดยใช้ทักษะในด้านต่างๆ สร้างความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ในการทำงาน มีการวางแผนอนาคต สร้างวิสัยทัศน์ ใจกว้าง ให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงานเพื่อสร้างการยอมรับและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์กร ในการบริหารจัดการงานและคนในองค์กร ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างการยอมรับ และเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์กร ในการบริหารจัดการงานและคนในองค์กร นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จและสามารถควบคุมกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Feldman, Harriet R.& Others. (2008) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จในกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวม และขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์กร ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริม และสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์ และทิศทางที่แน่นอนขององค์กรไม่ก่อให้เกิดความสับสน หรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงาน และบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร ชุมชน กลุ่มผลประโยชน์และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงาน และใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ

เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์และจัดระบบความสัมพันธ์เชิง กลยุทธ์ขององค์กรอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและดูแลผู้รับบริการอย่างใกล้ชิด

2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Maghroori and Rolland (1997) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น ประกอบด้วย

1. กระบวนการกำหนดทิศทางและแรงบันดาลใจ เพื่อสร้างและนำไปปฏิบัติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เพื่อบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กร และ
2. เป็นความรับผิดชอบที่สร้างความสัมพันธ์ กับสิ่งแวดล้อมภายนอก เพื่อนำไปสู่แนวทางการเลือกเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ภาระหน้าที่กลยุทธ์และการปฏิบัติ

Dubrin (2007) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วยคุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรม และแนวทางการปฏิบัติโดยรวม คุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน โดยมีองค์ประกอบ 5 ประการ

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง การคิดเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับ และการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่างๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่างๆ และผลที่เข้าใจตามมาสำหรับองค์กรที่มีปฏิกริยา กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าการคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่างๆ ได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1.1 ต้องคำนึงถึงทั้งความเกี่ยวข้องกัน และมีความอิสระต่อกัน

1.2 การวิเคราะห์ และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับด้านความเข้าใจ

1.3 การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับนั้นก็ยังมี ความแตกต่างในเรื่องของตัวแทน และทักษะสำหรับงานนั้นๆ ซึ่งบางคนอาจข้ามกระโดดไปมาระหว่างชั้นที่สูงกว่าและต่ำกว่าได้

1.4 ผู้จัดการที่มีอายุงานมากเท่าใดก็ยิ่งจะเป็นผู้ที่มีทักษะ และไหวพริบในการแก้ปัญหา มากขึ้นเท่านั้น เช่น ผู้จัดการที่มีอายุงาน 25 ปี ย่อมมีทักษะในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีอายุงานเพียงแค่ 1 ปี เป็นต้น และยิ่งการไต่เต้าตำแหน่งที่สูงขึ้น ก็ยิ่งจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวมากยิ่งขึ้นเช่นกัน

1.5 นักคิดเชิงระบบ ต้องมีความสามารถด้านการจินตนาการ เพื่อรับมือกับปัญหาซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างมโนภาพ ในแต่ละองค์กร จะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อองค์กรนั้น มีผู้นำที่มีความสามารถในการด้านความคิด ความเข้าใจ และเรื่องของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ก็มีความสำคัญอีกเช่นกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดทางเลือก

ปฏิบัติ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินไป และการตั้งคำถามแบบสร้างเงื่อนไขก็เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยด้านการจินตนาการ

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้มีสมรรถภาพสูงในการทำงาน โดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ในทางปฏิบัติแล้ว ผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่ายซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คืออย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้วๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอะไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบัน ซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว

3. การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำ เกี่ยวกับบริบทและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรในอนาคต

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำลายสถานการณ์ หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ก็ไม้อาจเรียกสิ่งนี้ว่ากลยุทธ์ เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ หลายองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง แนวความคิดเชิงปฏิวัติ จึงเป็นเรื่องของการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการ ตลาด และแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวม ซึ่งสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย ที่จะประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย ดังตัวอย่างต่อไปนี้

4.1 การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ เป็นแนวทางของการปรับปรุง ด้านสมการเชิงมูลค่าของสินค้า/บริการอย่างแท้จริง สมการเชิงมูลค่า หมายถึง การพิจารณาว่าบุคคล (ลูกค้า) ต้องจ่ายเงินมากเท่าใด เพื่อให้ได้คุณค่าของสิ่งนั้นกลับมา มูลค่านี้หมายถึง ตัวอย่าง เมื่อ 10ปีที่แล้ว พรินเตอร์เลเซอร์ มีราคาประมาณ 120,000 บาท แต่ปัจจุบันมีราคาเพียงประมาณ 30,000 บาทอีกความหมายของสมการเชิงมูลค่า คือ การใช้ประโยชน์จากคุณประโยชน์หลัก หรือหน้าที่หลักของสินค้า/บริการนั้น ไปในรูปแบบใหม่ตัวอย่าง ประโยชน์หลักของบัตรเครดิต คือ การสร้างความมั่นใจให้กับผู้ขายเกี่ยวกับชื่อที่ปรากฏบนบัตรนั้น หมายถึงผู้ที่กำลังใช้บัตรเครดิต (เจ้าของบัตร) ในขณะที่เดียวกันอาจสร้างความมั่นใจในแบบเดียวกันนี้ได้

รูปแบบอื่น เช่น การพิมพ์ลายนิ้วมือ การบันทึกเสียง (และคนที่คิดได้แบบนี้ คือ ผู้ที่มีความคิดแบบสร้างสรรค์นั่นเอง)

4.2 การกำหนดนิยามตลาดใหม่ เป็นวิธีของการกำหนดขอบเขตเกี่ยวกับสภาพตลาดแบบกว้างให้ได้ครอบคลุมมากที่สุด โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้ วิธีที่ 1 การผลิตสินค้า/บริการ ให้เหมาะกับตลาดสากล (ความต้องการของคนส่วนใหญ่ในโลก) ราคาสากลไม่สูงมากนัก เพื่อทดแทนสินค้า/บริการ ที่ราคาแพงๆ วิธีที่ 2 การผลิต/การให้บริการตามความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า เพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้า วิธีที่ 3 เพิ่มช่องทางใหม่ในการเข้าถึงลูกค้า เช่น การขายผ่านทางอินเทอร์เน็ต

4.3 การปรับของเขตอุตสาหกรรมใหม่ โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้ วิธีที่ 1 การปรับขนาดอุตสาหกรรมใหม่ เช่น การขยับตัวจากอุตสาหกรรมระดับท้องถิ่นขึ้นไปเป็นระดับภูมิภาค แล้วเพิ่มเป็นระดับชาติ และระดับโลก วิธีที่ 2 การลดจำนวนผู้ค้าคนกลาง หรือเครือข่ายของผู้ขายปัจจัยการผลิต และยังหมายถึง การเปลี่ยน โกดังเป็นร้านค้า เป็นต้น วิธีที่ 3 การเพิ่มบริการเสริม เช่น บริการรถจักรยานยนต์จัดส่งสินค้าถึงที่แก่ลูกค้าซูเปอร์มาร์เก็ต อาจบริการขายอาหารร้อนๆ สำหรับนำกลับบ้านได้ด้วย

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไปองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

5.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องการในอนาคตในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

5.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนดเอาไว้ เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถ และความเต็มใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5.3 นวัตกรรมที่เป็นจริงได้วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้น จะต้องมึลักษณะใหม่ และเป็นจริงได้ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

5.4 แบบกว้างๆ ลักษณะวิสัยทัศน์ อาจจะเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างขวางเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้เจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5.5 แบบเจาะลึกลงรายละเอียดลักษณะวิสัยทัศน์ อาจจะเป็นลักษณะเจาะจงในรายละเอียดของเรื่องหนึ่งก็ได้

5.6 การเผชิญความเสี่ยง ลักษณะวิสัยทัศน์ จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยง เพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั้น ไม่ใช่สิ่งที่ทำได้โดยง่ายดาย ซึ่งใครจะทำก็ได้ลักษณะนี้จึงถือว่า วิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

Hitt, Duane and Hoskisson (2007 อ้างถึงใน จุมพร พัฒนะมาศ, 2558) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์
2. พฤติกรรมที่กล้าหาญ และธำรงรักษาไว้ซึ่งสมรรถนะหลัก
3. การลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. ดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล
5. ให้ความสำคัญกับจริยธรรมธรรมเนียมปฏิบัติ
6. แสดงให้เห็นการควบคุมองค์กรที่สมดุล
7. มีความสามารถในการพยากรณ์
8. มอบอำนาจให้ผู้อื่นในการสร้างสรรค์กลยุทธ์

Milliken and Yolrath (1991 อ้างถึงใน กมลชนก สุกแสง, 2559); Nahavandi and Malekzadeh (1993); Dess and Miller (1993); Maghroori and Rolland (1997); Dubrin (1998 อ้างถึงในกมลชนก สุกแสง, 2559); Ireland and Hitt (1999); Gill (2006) และ Hitt, Duane and Hoskisson (1991 อ้างถึงใน ดร. อารียา จำนงยา, 2557) กล่าวว่า องค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความสามารถในการมององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต เข้าใจบริบทขององค์กร กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน รู้จักการวางแผนในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน ให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อาศัยวิธีการทางเลือกที่ดีที่สุด ภายใต้สถานะต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และนำกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาไปสู่การเปลี่ยนแปลง วิธีการในการแข่งขัน มีการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะเป็นองค์รวมเป็นระบบ มีทิศทางที่ชัดเจน และมองโอกาสขององค์กร เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ทบทวนและปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน เน้นการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด

2. การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก มีการจัดทำโครงการโดยใช้เครื่องมือ

และเทคนิคการวางแผน มีการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค มีกำหนดภารกิจที่เหมาะสมกับภารกิจองค์กร ออกแบบ และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด มีการกำหนดแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน จัดทำแผนกลยุทธ์ โดยมีความเกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดทำวิสัยทัศน์ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทาง ความเชื่อมโยง และเป็นเหตุเป็นผลของกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานองค์กร

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติการ และจัดท่างบประมาณ เพื่อรองรับแผนปฏิบัติการนั้นจัดสรรทรัพยากร เพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ มีการตัดสินใจและลงมือดำเนินการปฏิบัติ โดยมีการวางแผน มีระเบียบแบบแผน หรือเป็นชุดของกิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน อย่างเป็นเหตุเป็นผล สามารถใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นรูปธรรมได้ มีความมุ่งมั่นและมีพันธะผูกพัน รวมทั้งมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกระบวนการ หรือกิจกรรมต่างๆ มีการกำหนดวิธีการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

4. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร การแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้การปฏิบัติการที่เหมาะสม กระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์ และกระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ ตลอดจนพิจารณาผลกระทบจากสภาพแวดล้อมและทิศทางกลยุทธ์ภายใน โดยใช้มาตรการในการตรวจสอบ กำกับและติดตามการดำเนินงาน โดยมีการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลกับมาตรฐาน เพื่อทำการป้องกัน และแก้ไขไม่ให้เกิดผลงานคาดเคลื่อนไปจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนใช้กลไกต่างๆ เพื่อติดตามการปฏิบัติงาน

5. วัฒนธรรมขององค์กร หมายถึง สิ่งที่อยู่สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หรือวิธีการดำเนินชีวิตของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีระเบียบแบบแผนอันเกิดจากการสร้างค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน ความเข้าใจ ความคิด ศิลปกรรม ประเพณี เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งต่างๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ซึ่งมีอิทธิพลต่อโครงสร้างกิจกรรม และพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรร่วมกัน ทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น รวมทั้งการถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่เพื่อเป็นแนวปฏิบัติต่อไป

อารีวรรณ ประสาน (2553) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. แรงกดดันเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสำคัญ ที่นำมาประกอบการจัดทำกลยุทธ์ของผู้นำ ได้แก่วัฒนธรรม หมายถึง สมมติฐานและความเชื่อต่างๆ ที่สมาชิกขององค์กรยึดถือร่วมกัน

1.1 โครงสร้าง คือการออกแบบองค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นส่วนสำคัญขององค์กรเช่น ระดับของการรวมศูนย์อำนาจ ความเป็นระบบแบบทางการ การบูรณาการ และขอบเขตการควบคุม สภาพแวดล้อม หมายถึง แรงกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอก ที่มีศักยภาพพอที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร ขณะที่เทคโนโลยี คือ ปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพให้ตัวป้อนทั้งหลายกลายเป็นผลผลิต โดยมีภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และระดับส่วนงานต่างๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบดูแลดำเนินการ

1.2 สภาพแวดล้อม หมายถึง แรงกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอก ที่มีศักยภาพพอ ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร ขณะที่เทคโนโลยี คือ ปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพให้ตัวป้อนทั้งหลายกลายเป็นผลผลิต โดยมีภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และระดับส่วนงานต่างๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบดูแลดำเนินการ

2. บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน คือ บทบาทแรกเป็นผู้วางแผน ออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร ส่วนบทบาทที่สองในฐานะผู้นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นทั้งผู้กำหนด และผู้นำสู่การปฏิบัติ คือ ในกรณีที่องค์กรยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบที่สำคัญ ยิงต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์กร

3. ปัจจัยที่กำกับควบคุมต่อบทบาทของผู้นำ ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ประเภทขององค์กร/อุตสาหกรรม การเติบโตของตลาด ข้อจำกัดต่างๆ ด้านกฎหมาย ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านความมั่นคง ขนาดและโครงสร้างองค์กรมีขนาดใหญ่ ก็มีแนวโน้มของการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น ทำให้บทบาทของผู้นำระดับสูงในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำวันจะลดลงตามไปด้วย วัฒนธรรม อายุ หรือระยะเวลาการพัฒนาองค์กร เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความไม่แน่นอนขึ้นทั้งภายในและภายนอกต่อองค์กร การเข้ามามีอำนาจของทีมนิบริหารระดับสูง คือ องค์กรใดที่ไม่มีทีมนิบริหารระดับสูง หรือแม้จะมีก็อยู่ในสภาพอ่อนแอ อำนาจและอิทธิพลจะตกอยู่ในมือของผู้นำสูงสุดที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรได้มาก

สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมีการจัดการ มีการวางกรอบยุทธศาสตร์ และแสวงหาแนวทางปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นไปให้การทำงานที่ต้องมีการจัดการ มีการวางกรอบยุทธศาสตร์และแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จ โดยต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการสร้างบทบาทสำคัญในการบริหารที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ สภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก บทบาทของผู้บริหารที่มีต่อองค์กร การวางยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานมุ่งเน้นให้บุคลากรพัฒนางานตามระบบ

ขั้นตอน การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติงาน มีการกำหนดเป้าหมายดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการ การสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้างวัฒนธรรม บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศและกระบวนการทำงาน ประกอบด้วยสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ความคิดเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารและการเจรจาต่อรอง การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ความคิดเชิงกลยุทธ์ ความคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นสิ่งสำคัญต่อการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะสภาพปัจจุบันจำเป็นต้องมีการแข่งขันสูง เพื่อให้องค์กรได้รับการยอมรับและน่าเชื่อถือ ผู้นำจึงจำเป็นต้องใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไป โดยเฉพาะในการวางแผนงานให้มีประสิทธิภาพ ความคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นความเข้าใจถึงความคิดของตนเองในการทำอะไร อย่างใดอย่างหนึ่งหรือการประเมินการคิดของตนเอง และใช้ความคิดนั้นในการควบคุม กำกับ การตรวจสอบความก้าวหน้า และการประเมินผลเป็นความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดภายใต้สภาวะต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการสามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด และมีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ภายใต้สภาวะการณ์ต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ มุมมองของความคิดเชิงกลยุทธ์ มีหลายลักษณะดังนี้

1.1 มีมุมมองหลากหลาย ใช้ทักษะความคิดในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม ทั้งการประเมินค่า การสังเคราะห์ การวิเคราะห์ การประยุกต์ ความเข้าใจ และการรับรู้ อีกทั้งตรวจสอบสภาพแวดล้อม การใช้ความคิดเชิงระบบให้สอดคล้องกัน และพัฒนาทักษะความคิดอย่างต่อเนื่อง

1.2 ใช้ขีดความสามารถ ความรู้และทักษะ พัฒนาขีดความสามารถในการคิด รวมถึงความรู้ความสามารถในการใช้ทักษะความคิดเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

1.3 ตระหนักถึงตนเองอยู่เสมอและเชื่อมโยงความคิดสู่การปฏิบัติ

1.4 มีความยืดหยุ่น เพื่อให้การดำเนินงานไปอย่างราบรื่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เน้นการมีส่วนร่วมในการคิดและสร้างสัมพันธภาพที่ดี สามารถยืดหยุ่นวิธีการเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้

1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดสร้างสรรค์ช่วยค้นหาทางในการแก้ปัญหา หาแนวทางหลายๆ ด้านปรับสภาพการดำเนินงาน เพื่อไปสู่การแก้ปัญหา ค้นหาวิธีการอย่างหลากหลาย เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้

ความคิดเชิงกลยุทธ์มีมุมมองหลากหลาย โดยเน้นกลยุทธ์ในการแข่งขัน ตอบสนองการวางแผนกลยุทธ์และมุมมองระยะยาว มีการตัดสินใจและสามารถจัดอันดับความสำคัญ การกำหนดวัตถุประสงค์ สามารถตีความวิเคราะห์ภาวะคุกคาม และโอกาสได้

1. การสื่อสารและการเจรจาต่อรอง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเป็นปกติวิสัยของคนทุกคนและมีความเกี่ยวข้องไปถึงบุคคลอื่น ตลอดจนถึงสังคมที่แต่ละคนเกี่ยวข้องอยู่ ไม่ว่าจะทำ

สิ่งใดล้วนต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือช่วยให้บรรลุจุดประสงค์ทั้งสิ้น จะเห็นได้จากการที่คนพยายามคิดค้น และพัฒนาวิธีการสื่อสารมาตั้งแต่สมัยโบราณ ทั้งภาษาพูด ภาษาเขียน ตลอดจนเครื่องมือ หรือเทคนิควิธีการต่างๆ ล้วนเกิดจากความพยายามอย่างสูงของคน หากการสื่อสารไม่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งแล้ว เครื่องมือและวิธีการสำหรับการสื่อสารต่างๆ เหล่านี้คงไม่เกิดขึ้นและพัฒนามาถึงปัจจุบัน การสื่อสารมีความสำคัญสำหรับผู้นำและผู้ตามในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่ทั้งสองฝ่ายต่างใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การสื่อสารที่มีประสิทธิผล จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการสื่อสาร ดังนี้

2.1 Credibility (ความเชื่อถือ) เมื่อสื่อสารกับบุคลากรแล้ว ต้องติดตามดูว่าบุคลากรเต็มใจพร้อมเชื่อฟังและนำสิ่งที่ได้รับ ไปปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร ควรพยายามสื่อสารแก่ผู้ฟังให้เกิดความเข้าใจและแก้ไขข้อมูลที่ผิดพลาด

2.2 Context (บริบท) ผู้นำจำเป็นต้องใช้ถ้อยคำ ประกอบท่าทางและลีลาในการพูด เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องที่พูดอย่างชัดเจน

2.3 Content (เนื้อหา) เรื่องราวที่พูดควรเป็นประโยชน์และมีความสำคัญต่อบุคลากรส่วนใหญ่ ผู้ฟังจะเลือกข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ผลสัมฤทธิ์จึงจะได้รับการตอบสนอง

2.4 Continuity (ความต่อเนื่อง) การสื่อสารที่ดีและเกิดประสิทธิผล ควรใช้ช่องทางอย่างน้อยสามช่องทาง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และผู้ฟังเกิดการยอมรับ

2.5 Consistency (ความมั่นคง) เรื่องใดที่เป็นจริงควรยืนยันหยัดไว้อย่างมั่นคง เพราะมีข้อมูลและตัวแปรหลากหลาย ผู้นำต้องรักษาความจริงให้คงอยู่ และไม่แปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ อารมณ์ และความรู้สึกต่างๆ

2.6 Channels (ช่องทาง) ควรใช้ช่องทางต่างๆ ให้เหมาะสมกับเนื้อหาสาระ และคำนึงถึงเวลาในการดำเนินงาน ที่สำคัญควรสื่อสารอย่างรวดเร็วและตรงประเด็น ซึ่งสามารถเลือกใช้ทั้งเทคโนโลยี วิทยุ โทรทัศน์ โทรศัพท์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

2.7 Clarity (ความกระจ่าง) ให้ข่าวสารใช้คำง่ายๆ กะทัดรัด ชัดเจน ยกตัวอย่างเปรียบเทียบ อย่าใช้คำยุ่งยาก ซับซ้อน นอกจากนี้การสื่อสารควรมีกลยุทธ์ ในการพูดคุยอย่างชัดเจน และด้วยน้ำเสียงดังพอสมควรและควรพูดช้าๆ ใช้ภาษาท่าทางประกอบการพูดคุย เช่น สัญลัษณ์มือ เป็นต้น อีกทั้งควรตั้งใจฟังอย่างระมัดระวัง ฟังโดยไม่พูดสอดแทรกและทำความเข้าใจ ตอบสนองความรู้สึกอย่างรวดเร็ว ใช้ช่องทางการสื่อสารหลายๆ อย่าง ใช้สายตา และตั้งคำถามบ้าง

การเจรจาต่อรอง คือ การร่วมกันแสดงความคิดเห็นข้อมูล และการหาทางออกที่เป็นที่ยอมรับได้ของทุกฝ่าย เพื่อแก้ไขปัญหาที่เป็นข้อถกเถียง ด้วยการให้และรับข้อเสนอของแต่ละฝ่าย ภายใต้สัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มหรือในองค์กร เพื่อให้ปราศจากข้อสงสัย โดยการกำหนดข้อตกลงในการบริหารงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถในการเจรจาต่อรองกับบุคลากรและลูกค้าเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน จะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการเจรจาต่อรอง รวมทั้งเป็นเครื่องมือกลยุทธ์และเทคนิคในการใช้ความสามารถในการพูด เพื่อลดความขัดแย้ง คุณลักษณะที่สำคัญของผู้เจรจาต่อรอง ได้แก่ ควรฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ ไม่แสดงวาทะที่ก้าวร้าว มีการตั้งเป้าหมายไว้สูง ควรพูดให้น้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพราะในระหว่างความเสียบนั้น ผู้ที่ทนไม่ได้ก่อนจะเสนอข้อเสนอนอกมา และก็มีมักจะเป็นผู้เสียเปรียบ สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว แม้ว่าจะเตรียมตัวมาได้อย่างไรในการเจรจาต่อรอง แต่ความรวดเร็วในการตัดสินใจก็มีความจำเป็น สามารถคิดได้แม้ต้องเผชิญกับสภาวะกดดันสามารถอ่านใจของผู้อื่นได้ ทะลุการสร้างสัมพันธที่ดีกับอีกฝ่ายหนึ่งในเงื่อนไขเวลาที่ผ่อนคลายและวิกฤต เพื่อให้ได้รับความเชื่อมั่นจากฝ่ายตรงข้าม รู้จักยินยอมในข้อเล็กๆ เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่มีค่ามากกว่า ขณะเดียวกัน ผู้เจรจาต่อรองต้องเป็นผู้มีไหวพริบ มีความรู้ มีความซื่อสัตย์ เป็นที่น่าเชื่อถือ เป็นนักวางแผนที่ดี เป็นผู้ฟังที่ดี มีการตัดสินใจดีและรวดเร็ว และต้องมีทักษะในการเจรจาต่อรอง ทั้งนี้ต้องให้ความสำคัญกับทุกขั้นตอนของการเจรจาต่อรอง เพราะต่างมีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการเจรจานั้นๆ ทั้งสิ้น ในการเจรจาต่อรอง ผู้นำสามารถใช้เทคนิค ดังต่อไปนี้

1. รู้จักตนเอง ผู้เจรจาตรวจสอบว่า ตนเองมีทัศนคติกับการเจรจาต่อรองอย่างไร สนใจและชอบเป็นนักเจรจาหรือไม่ เพราะถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อการเจรจาต่อรองจะเป็นแรงผลักดันให้ประสบผลสำเร็จได้ง่าย
2. หมั่นทำการบ้านสม่ำเสมอ ผู้เจรจาต้องหมั่นฝึกฝนการเจรจาต่อรอง และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
3. ผู้เจรจาต้องตีความโจทย์และปัญหาให้แตก และคิดทบทวนการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการอย่างน้อยสามครั้ง
4. การสื่อสารที่มีประสิทธิผล เกิดจากบรรยากาศความไว้วางใจ บอกความจริง และเปิดเผย และสร้างความเชื่อมั่นในการเจรจา
5. ควรรับฟังเสียงจากภายนอกให้มาก ผู้ที่ไม่ได้อยู่ในเหตุการณ์จะมีส่วนให้ข้อมูลในการตัดสินใจแก่ผู้เจรจาขับเคลื่อนสถานการณ์ให้หลุดพ้น

6. ไม่ควรยึดติดกับตำแหน่ง เมื่อได้รับความไว้วางใจ ควรถอดหัวโขนเพื่อให้ผู้ร่วมเจรจาให้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง จะช่วยหาคำตอบและแก้ไขปัญหาและความต้องการได้ตรงจุด

7. ใช้พลังอำนาจอย่างเหมาะสม รูปแบบการใช้อำนาจมีหลากหลาย ควรใช้อิทธิพลมากกว่าอำนาจ โดยจงใจให้เกิดผลด้วยความเต็มใจมากกว่าการขู่บังคับ โดยเน้นทั้งพลังภายในและภายนอก

8. รู้ว่าอะไรคือชัยชนะ สามารถวาดภาพความฝันได้อย่างชัดเจน (Big Picture) สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ โดยสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างแม่นยำ และหยั่งรู้ว่าจะได้รับชัยชนะทั้งสองฝ่าย

9. ร่วมแรงกับกระบวนการของการเจรจา ผู้นำจะไม่เคร่งเครียดในการเจรจา พยายามสร้างบรรยากาศในทางบวกให้ทุกคนมีความสุขร่วมกัน

โดยสรุปการสื่อสารและการเจรจาต่อรองจะสอดคล้องกับการศึกษาในการทำ ความเข้าใจกับบุคลากรอย่างทั่วถึง มีการเลือกวิธีการสื่อสารและมีเทคนิควิธีการสื่อสารให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรที่มารับบริการ รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ของการเจรจา ต่อรอง มีการเจรจาต่อรองได้อย่างเหมาะสม โดยเน้นประสิทธิผลในการสื่อสารและการเจรจา ต่อรองให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

1. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำกลยุทธ์ของผู้นำที่ช่วยขจัดอุปสรรค และแก้ปัญหาในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจเป็นกระบวนการทางความคิดที่มีความสัมพันธ์กัน ที่มุ่งให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสามารถนำกฎ หลักการ ความรู้เดิมไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ใหม่ ให้บรรลุผลสำเร็จ อีกทั้งเพื่อให้ได้มาซึ่งทางออกของปัญหาในชีวิตประจำวัน สามารถชนะอุปสรรค ซึ่งเป็นสิ่งที่ขัดขวางแนวทางในการหาคำตอบของปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหายังรวมถึงยุทธศาสตร์ของการคิดที่พยายามใช้หนทางที่ดีที่สุด เพื่อแก้ไขอุปสรรคและปัญหา ดังนั้นจึงนำเสนอกระบวนการแก้ปัญหา มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 การสร้างตัวแทนปัญหา โดยทำความเข้าใจ เชื่อมโยงกับความรู้เดิมที่มีอยู่ และสร้างเป็นตัวแทนของปัญหาในรูปแบบต่างๆ เช่น สัญลักษณ์ เพื่อให้เข้าใจปัญหาได้ชัดเจน

3.2 การคิดวิธีการแก้ปัญหา เป็นการรวบรวมวิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เพื่อนำไปสู่การหาคำตอบ รวมถึงการวางแผน การจัดลำดับขั้นในการดำเนินการแก้ปัญหา

3.3 การดำเนินการแก้ปัญหา เป็นการปฏิบัติงานตามแผนการและขั้นตอนที่ได้วางไว้

3.4 การประเมินผลการดำเนินการแก้ปัญหา เพื่อพิจารณามุ่งไปสู่คำตอบหรือเป้าหมายที่วางไว้จนบรรลุผลสำเร็จ

2.4 แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

แนวคิดของ Dess and Miller (1993) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่างๆ ที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์กรในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

2. การออกแบบองค์กร เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์กร ที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ

3. การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศ และคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุด และพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

แนวคิดของ Nahavandi and Malekzadeh (1993) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะเด่นสำคัญ 2 ด้านของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ

1. ด้านแสวงหาความท้าทาย คือ ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงมากน้อยเพียงใด ผู้นำจะมุ่งต่อกลยุทธ์สู่อาคต กับการมุ่งการดำเนินงานประจำในปัจจุบันมากน้อยเพียงต่างกันเพียงไร เป็นต้น ผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูงพบว่า มักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูง และมักจะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายต่ำ จะไม่ชอบ และปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลายด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิด และวิธีการเดิมที่พิสูจน์ว่าเคยได้ผลดีมาแล้ว

2. ด้านความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุม คือ ผู้นำที่มีความต้องการมีอำนาจ ในการควบคุมสูง จะจัดรูปแบบขององค์กรที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงานกระจายอำนาจค่อนข้างน้อย และมุ่งเน้นที่กระบวนการต่ำจะเน้นวัฒนธรรมแบบตึงตัว เน้นการปฏิบัติแบบเดียว ที่เหมือนกันและให้ลอกเลียนแบบการปฏิบัติเป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการมีอำนาจ ในการควบคุมต่ำมักจะเน้นการกระจายอำนาจในองค์กร

แนวคิดของ Ireland and Hitt (1999) ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าขณะที่บริบทโลกาภิวัตน์ขยายตัวเพิ่มขึ้น ทั้งแนวกว้างและแนวลึกควบคู่กับ

สภาวะการแข่งขันทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นเช่นนี้ จำเป็นที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องดำเนินการใน 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีลักษณะจูงใจขององค์กรและเป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่างๆ
2. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องตระหนักให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์ และดำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้ เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทั้งทรัพยากร และขีดความสามารถ ที่จะทำให้องค์กรมีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน
3. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของศตวรรษที่ 21 จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรม ความมีผลผลิตอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคน
5. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่างๆ อย่างมีจริยธรรมด้วยการแสดงความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมยึดมั่นในหลักการของตน ทั้งสามารถในการคลี่คลายต่อพนักงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรม
6. ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถสร้างความสำเร็จและความสำเร็จและความมีคุณภาพขององค์กรระหว่างความควบคุมที่เน้นในความยืดหยุ่น และการริเริ่มใหม่ๆ ที่มุ่งผลระยะสั้น กับที่มุ่งผลระยะยาว

แนวคิดของ Adair (2002) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรทุกขนาด ทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการสร้าง และการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ขององค์กร ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมวัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง ภาวะผู้นำและเทคโนโลยี และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาท 2 ด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน กล่าวคือ

1. บทบาทฐานะ เป็นผู้วางแผนออกหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร
2. บทบาทฐานะ ที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ กล่าวคือ ในกรณีที่ยังองค์กรยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์ หรือกรณีที่ยังองค์กรกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ด้านกลยุทธ์ในกรณีเหล่านี้ผู้นำจะต้องมีบทบาท

แนวคิดของ Dubrin (2007) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง กล่าวคือ ผู้นำที่มีความเข้าใจระดับสูง คือ การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับ และการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่างๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่างๆ และผลที่ได้เข้าใจตามมา สำหรับองค์กรที่มีปฏิริยากับสภาพแวดล้อมนี้ เรียกว่า การคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่างๆ ได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ผู้นำที่มีความเข้าใจระดับสูง จะมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ โดยสามารถรวบรวมส่วนประกอบย่อยอย่างผสมผสานกลมกลืน จนกลายเป็นสิ่งใหม่หรือแนวคิดใหม่ ได้มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ โดยสามารถนำมากำหนดเป็นทิศทางทางการพัฒนาสถานศึกษา มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ขยายความคิดเดิมที่มีอยู่ ผู้ที่มีความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากแนวความคิดเดิม ที่มีทักษะและไหวพริบในการคิดเชิงสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหา และกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไข ปัญหา แบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ สามารถนำปัจจัยต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ กล่าวคือ ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ กล่าวคือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น อาจเปรียบได้กับผู้ที่มีความสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นที่ละน้อย ซึ่งหมายถึง แนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้วๆ มาเป็นหลักกล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอย่างไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบัน ซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารควรมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ และบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้ และแนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนางานนโยบายเป้าหมายยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการทำงานของโรงเรียน ในปีที่ผ่านมาพิจารณา เพื่อกำหนดกล

ยุทธ์ในการทำงาน นำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในโรงเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน รวมทั้งความต้องการการจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณา เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ การจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณา เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานนำจุดแข็ง หรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่นๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียน บรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

3. การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต กล่าวคือ การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จ และความล้มเหลว ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำ เกี่ยวกับบริบทและความต้องการของลูกค้า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตนั้น มีความสามารถวางแผนงาน และกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการ และเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุก โดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา มีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคต และคิดเชิงรุกกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีทักษะและไหวพริบการคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหได้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ กล่าวคือ วิธีการคิดเชิงปฏิวัติเป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ และกลยุทธ์ใดก็ตาม หากไม่สามารถทำลายสถานการณ์ หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ก็ไม้อาจเรียกสิ่งนี้ว่า กลยุทธ์หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง วิธีการคิดเชิงปฏิวัติมีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิต กับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการ มาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวม กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน มีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์ เพื่อหาเทคนิค และวิธีการที่แปลกใหม่ มีความสามารถคิดเชิงกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัย เพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และมีความคิดนอกกรอบ เพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นไปในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการ เอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะ แบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของ ทิศทางที่จะไปในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการศึกษาวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก แล้วนำข้อมูล มากำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่ การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมใน การกำหนดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตาม วิสัยทัศน์ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการศึกษา วิเคราะห์นโยบายระดับต่างๆ เพื่อนำมาใช้ ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีการประชุมชี้แจง ให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ก่อน นำไปสู่การปฏิบัติ ชี้แจงให้บุคลากรทุกฝ่ายมองเห็น ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ มีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์ และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน และส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกายกำลังใจใน การปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายเน้นการทำงานเป็นทีม

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมีการจัดการ มีการวางกรอบ ยุทธศาสตร์ และแสวงหาแนวทางปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ ความสามารถของผู้บริหารในการ มองเหตุการณ์ หรือคาดเดาเหตุการณ์ในอนาคตความเป็นไปได้ ในวิสัยทัศน์รักษาความยืดหยุ่น และให้อำนาจบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์ สามารถชักจูงให้ผู้อื่นให้ความ ร่วมมือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

2.5 บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึง บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้
 ชัยพัชร์ เลิศรัศม์ทวีกุล (2559) กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แบ่งได้ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทาง คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ ชัดเจน มองภาพอนาคต องค์กรว่าในอนาคตห้าปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงาน ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรด้วย เพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย

2. ความคิดเชิงกลยุทธ์ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กร เข้าใจถึงสภาวะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของคู่แข่งชั้น เพื่อปรับตัวและรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าที่นับวัน จะมีความจงรักภักดีที่ลดน้อยลง เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร เพื่อหาทางเสริมจุดแข็งให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น และหาทางขจัดจุดอ่อนที่

สำคัญก่อน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมีการพัฒนาการ คิดแบบวิเคราะห์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมุมมองวิคิดที่เป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อจะได้มองเห็นทั้งภาพกว้างและภาพลึก

3. การมองโอกาสมากกว่าปัญหา คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหา เพราะการจับจังหวะของโอกาสภายนอก จะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตามไม่ได้หมายความว่า การทะเลาะ ปกปิดหรือนั่งทับปัญหาในองค์กรเอาไว้ แต่การที่ไปให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ภายในองค์กรไม่ได้ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาว แต่เป็นเพียงการป้องกันความเสียหายที่เกิดขึ้นเท่านั้น

4. การสื่อสาร คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องสื่อสารแผนงาน และข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร เหมือนเรื่องอุปมาอุปมัยที่ว่า พนักงานสองบริษัทที่ทำหน้าที่เหมือนกัน แต่มีความภาคภูมิใจในงานที่ทำแตกต่างกัน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคน เพื่อความสำเร็จขององค์กร

5. การสร้างแรงบันดาลใจ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงาน รับฟังอย่างจริงใจไม่สั่งการ แต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิด เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ได้คิดและแสดงความสามารถที่มีอยู่ กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาคด้วยตัวพนักงานเอง กล่าวชมเชยพนักงานเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบ กล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กร และพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับพนักงาน

6. การสร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องแสดงออกทั้งทางการกระทำ การพูดการแสดงออกให้พนักงานมีความเชื่อมั่น และรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่ผู้นำมีต่อพวกเขา ผู้นำเพียงเอาใจเขามาใส่ใจเราเลิกใช้คำว่าผมแต่ใช้คำว่าเรา รับผิดเมื่อเกิดความผิดพลาด ไม่โทษผู้อื่น และเมื่อเกิดความชอบ ความสำเร็จ ก็ยกความดีความชอบนี้ให้ลูกน้อง เป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้ตามคำสุภาษิตที่ว่า ท่านต้องให้ความจริงใจกับผู้อื่นก่อน ท่านจึงจะได้รับความจริงใจนั้นกลับมา นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้ พัฒนาและเติบโตไปกับองค์กร

7. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เข้าใจดีว่าการเป็นทีมเป็นหนทางสู่ความสำเร็จขององค์กร เป็นไปไม่ได้เลยที่จะมียอดมนุษย์ในองค์กรที่เก่งไป

หมดทุกอย่าง ดังนั้น จึงต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ซึ่งนอกจากจะจัดกิจกรรมการทำงานเป็นทีมปีละครั้งแล้ว (ซึ่งส่วนใหญ่ได้ผลและศึกษกันอยู่ประมาณ 2-3 สัปดาห์แล้วก็เหมือนเดิม) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยแก้ไขปัญหาร่วมกัน ให้อภัยกันให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิด แต่หาสาเหตุที่ผิดพลาดที่สำคัญควรหาจังหวะโอกาสในการฉลองความสำเร็จ (แม้เล็กน้อย) ร่วมกันเสมอๆ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2561) มีการกำหนดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ 4 ประการ คือ

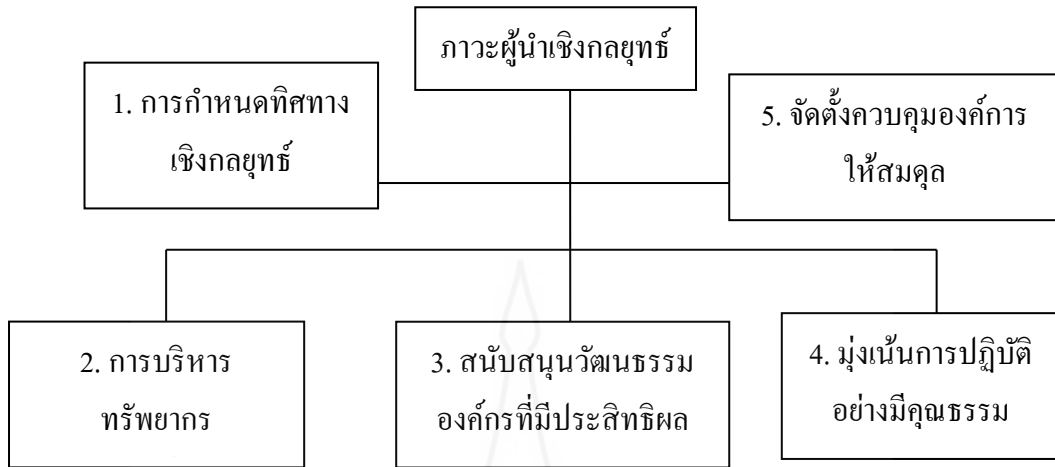
1. การกำหนดแนวทางหลัก ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมาย และแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้อำนาจสร้างแผนงานแม่แบบ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน และนอกจากนั้นไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุน และความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำไปสู่ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์และสื่อสารอย่างชัดเจน ผู้นำต้องชี้ให้เห็นผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต

2. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล หรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือ การลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ผู้นำยังต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การการทำงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้

3. การมอบอำนาจ หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจัง จะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคล และร่วมกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ และพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็น และศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ ดังนั้นผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริม และปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน

4. การสร้างตัวแบบผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือ ต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณภาพระหว่างคุณลักษณะกับความรู้ความสามารถ

Hitt, Ireland and Hoskisson (2007) ได้นำเสนอ แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ 5 ประการ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 การปฏิบัติของความเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

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

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) คือ มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively Managing the Firm's Resource Portfolio) มีความสามารถใช้องค์กรในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an Effective Organizational Culture) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในการบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องมีความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์กรต่อมุมมอง และความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมของตน แต่ในทางตรงกันข้าม เป็นองค์การที่มีการจัดตั้ง อย่างเป็นระบบมานาน ก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จเรียบร้อยแล้วในกรณีหลังนี้ ผู้นำอาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น บทบาทคู่ขนานของผู้นำเป็นทั้งผู้กำหนด กลยุทธ์และบทบาทในฐานะเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การกำหนดทิศทางของ องค์กรจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกองค์กร ติดตามตรวจสอบ คาดการณ์ ประเมินความเป็นไปได้จัดวางตำแหน่งขององค์กรในตลาดการแข่งขันและสังคม สามารถสื่อสาร คำนึงกับทิศทางและคาดหวังสู่บุคลากรทุกคนอย่างมีประสิทธิภาพ ทบทวนผลการดำเนินการตำแหน่งของกลยุทธ์ระหว่างการสร้างและการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติด้วยภาวะผู้นำ การสร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสาร การสร้างระบบการจูงใจ

3. มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรด้วยกระบวนการการเรียนรู้ ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือจูงใจช่วยสนับสนุนให้การนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ

4. การเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร และเป็นผู้ควบคุมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

5. การเป็นผู้สร้างทีมงาน กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและผูกพันร่วมกันในทุกฝ่าย รวมทั้งการเป็นผู้ประเมินผลงานและรู้จักใช้คน

6. ยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ภายใต้วัฒนธรรมที่หลากหลายในปัจจุบัน ซึ่งผู้นำที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้นั้น จะต้องมีความรู้ความเข้าใจทักษะ มีเจตคติค่านิยม และแรงจูงใจในตามองค์ประกอบของสมรรถนะที่เหมาะสม จึงจะสามารถแสดงหรือปฏิบัติออกจริงตามตำแหน่งของเขาได้ ดังนั้นความสามารถตามบทบาท

ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่สามารถนำไปกำหนดเป็นองค์ประกอบของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2. ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี เป็นหน่วยงานการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 และเพิ่มเติมประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคลองค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบ 13 อำเภอ มีโรงเรียนอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำนวน 21 โรงเรียน ทั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา มีครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำนวน 1,410 คน

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์ กำหนดไว้ว่า เป็นองค์กรคุณธรรม น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

พันธกิจ ได้มีการกำหนดทั้งหมด 8 ประการ ได้แก่

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และเป็นพลเมืองดีของชาติ

2. เสริมสร้างให้ผู้เรียนมีภูมิคุ้มกันทางสังคม

3. พัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีศักยภาพการแข่งขันระดับนานาชาติ

4. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

5. พัฒนาผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

6. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

7. ส่งเสริมและจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

8. พัฒนาระบบบริหารการจัดการให้มีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม

สำหรับเป้าประสงค์ มีการกำหนดได้ทั้งหมด 8 ประการ คือ

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ชื่อสัตย์สุจริต มัธยัสถ์อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม

2. ผู้เรียนมีภูมิคุ้มกันทางสังคม สามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบ

3. ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีศักยภาพการแข่งขันระดับนานาชาติ

4. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพตามศักยภาพของผู้เรียน มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

5. ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษามีความเป็นมืออาชีพ

6. ผู้เรียนได้รับโอกาส ความเสมอภาคเข้าถึงบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการส่งเสริมและจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีระบบบริหารการจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล และมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

พิมพ์วัลลพ นันทพิทวิกุล (2557) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และพฤติกรรมการสอนของครู ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับพฤติกรรมการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารและครู จำนวน 483 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับพฤติกรรมการสอนของครู และระดับประสิทธิภาพการสอนของครู โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับพฤติกรรมการสอนของครูมีความสัมพันธ์กันกับระดับประสิทธิภาพการสอนของครู ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) ระดับพฤติกรรมการสอนของครูทุกตัวแปรส่งผลต่อระดับประสิทธิภาพการสอนของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยตัวแปรต้นระดับพฤติกรรมการสอนของครูสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับประสิทธิภาพการสอนของครูได้ร้อยละ 87.01 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อระดับประสิทธิภาพการสอนของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ทั้งนี้ตัวแปรต้นระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับประสิทธิภาพการสอนของครูได้ร้อยละ 81.76

สุรจิตย์ ผิวงาม (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารในโรงเรียนดีเด่น : พหุกรณีศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและทำความเข้าใจปรากฏการณ์ ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารในโรงเรียนดีเด่น และผลกระทบที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่ที่ศึกษาแบบเจาะจง 3 แห่ง ซึ่งเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตและจดบันทึก การวิเคราะห์เอกสาร และการสนทนากลุ่มย่อย โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรหลักในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารในโรงเรียนดีเด่น ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความรู้และทักษะ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาทีมงาน และด้านการพัฒนาชุมชนและการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมและรายด้าน ภาวะผู้นำของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารในโรงเรียนดีเด่น อยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ มีทักษะการวางแผนกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถบริหารจัดการความขัดแย้งได้ดี กระทำตนเป็นแบบอย่าง มีความเป็นผู้นำมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความคิดที่ทัศนคติและจินตนาการเชิงบวก มีความยุติธรรม คำนึงถึงการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ให้ความสำคัญกับ

ผู้เรียนสูงสุด มีความรู้และทักษะในการพัฒนาครู ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีกลยุทธ์การสร้างทีมงาน และมีกระบวนการปลูกฝังภาวะผู้นำ สามารถตอบสนองต่อความสนใจและความต้องการของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ผลกระทบที่เกิดจากการภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารในโรงเรียนดีเด่น ประกอบด้วย 1) ผลกระทบเชิงบวก ในด้านนักเรียน พบว่า มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีระเบียบวินัย ใฝ่เรียนรู้ ด้านผู้บริหารครูและบุคลากร พบว่า มีความพึงพอใจในงาน มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ด้านโรงเรียน พบว่า โรงเรียนมีชื่อเสียง เป็นต้นแบบคุณธรรมนำความรู้ ด้านผู้ปกครองและชุมชน พบว่า มีความพึงพอใจความรู้ที่รับผิชอบร่วมกัน สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน 2) ผลกระทบเชิงลบ ในด้านนักเรียน พบว่า ภาระความรับผิดชอบของผู้นำนักเรียนเพิ่มขึ้น ทำให้ไม่มีเวลาร่วมกิจกรรมอื่นๆ ของโรงเรียน ด้านผู้บริหาร ครู และบุคลากร พบว่า ครูไม่ได้สอนเต็มเวลา มีภาระความรับผิดชอบต่องานและภาระการบริหารจัดการชั้นเรียนเพิ่มขึ้น เกิดความเครียด ด้านโรงเรียน พบว่า มีภาระทางงบประมาณเพิ่มขึ้น ด้านผู้ปกครองและชุมชน พบว่า การมีทัศนคติเชิงลบกับการระดมทรัพยากรการมีกฎเกณฑ์ ระเบียบในชุมชนเพิ่มขึ้น และค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

จุมพร พัฒนะมาศ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครูผู้สอน และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารจัดการศึกษา ระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 268 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมาก 2) การบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครู ผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

กมลชนก สุกแสง (2559) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ กับประสิทธิผลของโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้ บริหารสถานศึกษา 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และ 4) แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริมประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 ปีการศึกษา 2559 รวมทั้งสิ้น 125 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิผล ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 มีความสัมพันธ์ กันในทางบวก ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4. แนวทางการส่งเสริม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่การกำหนด แผนงานดำเนิน โครงการของ โรงเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

นวลจันทร์ จันทนพ (2559) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยองและตราด มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและ เปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่ม ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด 260 คน ผลการวิจัย พบว่า 1. บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัด จันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกล ยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3. ผล การเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัด จันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นฤมล สุภาพทอง (2560) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 449 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านบรรยากาศขององค์กรมี ค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านคุณลักษณะของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับมาก อย่างมี นัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01 และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ด้านการบริหารจัดการ ทรัพยากร ด้านการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์หุลคูณมีค่าเท่ากับ 0.467 และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรืออำนาจการพยากรณ์ ร้อยละ 21.8 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์ (2560: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู ผล การศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร ตามสภาพที่เป็นจริง จากการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำเชิงกล ยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหาร และครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกๆ ด้าน 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียน ที่มีระยะเวลาการก่อตั้งต่างกัน รับรู้ สภาพที่เป็นจริง โดยภาพรวมและรายด้านทุกๆ ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 ส่วนการรับรู้ตามสภาพที่ คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ ระดับ 0.01 ยกเว้น ด้านการนำปัจจัยต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ พบว่า ไม่แตกต่างกัน 4) ผลการ เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร

ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01

กัลยา อาทกรกิจ (2561) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 จำนวน 310 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Johnson and Scholes (2003) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาองค์กร พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนากลยุทธ์ และเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์ และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ที่จัดมาหาอันเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ส่วนบุคคลและการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นผลกระทบมาจากความเป็นมาขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้น บทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจ และจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนด ส่วนอื่นๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้ นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร

Wise (2003) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย พร้อมทั้งสามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ โดยการสร้างความสมดุลของนวัตกรรมจากภายนอกด้วยค่านิยม วัตถุประสงค์ และสิ่งที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษของคนในองค์กร ซึ่งเป็นการวางเงื่อนไขกลยุทธ์

Davies, Richard Keith (2005) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า รูปแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยความสามารถในการนำองค์กรรวม 5 ประการ อันได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การเปลี่ยนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 3) การจัดวางบุคลากรและองค์กรไปตามทิศทางของกลยุทธ์ 4) การตัดสินใจจุดที่จะแทรกแซงได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) การพัฒนาสมรรถภาพทางกลยุทธ์และลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำเชิงกลยุทธ์ 4 ประการ อันได้แก่ 1) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำทนายและสงสัยมีความไม่พอใจ และเต็มไปด้วยความกระวนกระวายใจตามที่แสดงออกมา 2) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้กลยุทธ์ และการสร้างรูปแบบใหม่ๆ ให้กับโรงเรียนของเขาและที่อื่นๆ ด้วย 3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออก ซึ่งปัญญาเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของค่านิยมอย่างเป็นระบบที่เด่นชัด 4) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีพลังของบุคคล และเครือข่ายที่เป็นมืออาชีพ

Frumkin (2007) ได้วิจัยเรื่อง การสร้างโรงเรียนใหม่: การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกำกับของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ภาระงานของการบริหารมี 3 ประการ คือ การให้การสนับสนุนและการสร้างความชอบธรรมในการบริหารงานภายในโรงเรียน การระดมความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การให้บริการทางการศึกษาที่ดี และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ซึ่งมุ่งเน้นศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของยุทธศาสตร์และกระบวนการพัฒนาโรงเรียนองค์ประกอบ 3 ด้านของการบริหารจัดการ โรงเรียนในกำกับของรัฐ และการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหาร จะต้องมีคุณสมบัติในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน การเป็นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเอาใจใส่ในรายละเอียดทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนในกำกับของรัฐ นับวันจะมีเพิ่มมากขึ้น

Reid (2007) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐ โคโลราโด และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำของอธิการบดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโคโลราโด ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำของอธิการบดี โดยวิเคราะห์แผนกลยุทธ์และนโยบายของสถาบันที่คัดเลือกไว้ โดยเริ่มต้นจากการเปรียบเทียบองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์และสภาวะผู้นำของอธิการบดีก่อน จากนั้นจึงศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำ โดยการสัมภาษณ์อธิการบดีและรองอธิการบดีในสถาบันที่คัดเลือกไว้ในรูปแบบภาวะผู้นำการบริหารเชิงกลยุทธ์ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ ทางตรงปรับเปลี่ยน และตีความ และรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของนิวแมนน์ และเบนซิมอน มี 4 ประเภท คือ ผู้นำที่เป็นผู้ริเริ่ม ผู้นำที่เป็นผู้ให้คำแนะนำและผู้นำที่คอย

ดูแลอยู่ห่างๆ ผลการวิจัยพบว่า ประเภทต่างๆ ของภาวะผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กับประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์บริหาร และขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำนวน 21 โรงเรียน มีครูผู้สอนทั้งสิ้น 1,410 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของผู้ให้ข้อมูลโดยใช้สูตรของ Taro Yamane สามารถกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อที่จะใช้เป็นตัวแทนประชากร โดยใช้ช่วงความเชื่อมั่น 95% และมีความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% จึงได้ใช้สมการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างประชากร ซึ่งมีสูตรดังนี้ (ชยานันท์ พงษ์คัตถกุล, 2548: 23)

$$n = \frac{Z^2 [P (1-P)]}{E^2}$$

| | | | |
|--------|---|---------|---|
| โดยที่ | n | หมายถึง | ขนาดกลุ่มตัวอย่าง |
| | q | หมายถึง | $1 - p = 0.5$ |
| | p | หมายถึง | ค่าสัดส่วนของประชากรเท่ากับ 0.5 ในกรณีที่ไม่สามารถทราบค่าสัดส่วนที่เหมาะสม |
| | E | หมายถึง | ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นร้อยละ 5 (0.05) |
| | Z | หมายถึง | ค่ามาตรฐานของระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (1.96) |

$$\text{แทนค่า } n = \frac{1.96^2 [0.50 (1-0.50)]}{(0.05)^2} = 384.16 \text{ คน}$$

จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจจากการคำนวณมีค่าเท่ากับ 384.16 คน แต่ในการศึกษาครั้งนี้ จะทำการเก็บแบบสอบถามทั้งสิ้น 400 คน เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน โดยกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มอย่างง่าย ตามสัดส่วนจำนวนของแต่ละโรงเรียน ดังรายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 3.1 จำนวนครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสระบุรี

| ชื่อ โรงเรียน | จำนวนครู (คน) | กลุ่มตัวอย่าง (คน) |
|---|---------------|--------------------|
| 1. โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม | 165 | 46 |
| 2. โรงเรียนหนองแขงวิทยา | 36 | 10 |
| 3. โรงเรียนหนองแคสรกิจวิทยา | 132 | 37 |
| 4. โรงเรียนประเทียวิทยาทาน | 98 | 28 |
| 5. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสระบุรี | 38 | 11 |
| 6. โรงเรียนหินกองวิทยาคม | 33 | 9 |
| 7. โรงเรียนสุธีวิทยา | 79 | 22 |
| 8. โรงเรียนคอนฟูควิทยา | 29 | 8 |
| 9. โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยสระบุรี | 84 | 24 |
| 10. โรงเรียนหนองโดนวิทยา | 16 | 6 |
| 11. โรงเรียนบ้านหมอพัฒนานุกูล | 53 | 15 |
| 12. โรงเรียนเส้าไห้สระบุรี | 134 | 38 |
| 13. โรงเรียนโคกกระท้อนกิตติวุฒิวิทยา | 32 | 9 |

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

| ชื่อ โรงเรียน | จำนวนครู (คน) | กลุ่มตัวอย่าง (คน) |
|------------------------------------|---------------|--------------------|
| 14. โรงเรียนเทพศิรินทร์พุแค | 96 | 27 |
| 15. โรงเรียนสองคอนวิทยาคม | 16 | 5 |
| 16. โรงเรียนบ้านท่ามะปรางวิทยา | 38 | 11 |
| 17. โรงเรียนชัยน้อยเหนือวิทยาคม | 33 | 9 |
| 18. โรงเรียนวังม่วงวิทยาคม | 28 | 8 |
| 19. โรงเรียนมวกเหล็กวิทยา | 91 | 26 |
| 20. โรงเรียนแก่งคอย | 150 | 43 |
| 21. โรงเรียนพระพุทธบาทพลาญภูววิทยา | 29 | 8 |
| รวม | 1,410 | 400 |

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสระบุรี ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เป็นคำถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของ Likert ดังนี้

5 หมายถึง ความคิดเห็นของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความคิดเห็นของครู อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความคิดเห็นของครู อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความคิดเห็นของครู อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความคิดเห็นของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสระบุรี ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำมาพัฒนาสร้างเครื่องมือวิจัย
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Likert
3. พัฒนาแบบสอบถาม โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบ แนะนำ ปรับปรุงแก้ไข
4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง ของเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องของภาษาโดยใช้เทคนิค IOC โดยผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
5. นำแบบสอบถามที่ได้จากการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมก่อนนำไปทดลองใช้ต่อไป
6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับครูผู้สอนในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 30 คน เพื่อจะได้ทราบปัญหาในการออกแบบสอบถาม ความชัดเจนของคำชี้แจง คำถามหรือการสื่อความหมาย และหาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อัลฟา ของครอ-นบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงทั้งหมด เท่ากับ 0.97
7. หลังจากคำนวณหาค่าความเที่ยงแล้ว ได้ปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามเพื่อให้ได้ข้อมูล ที่ถูกต้องที่สุดในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- 3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองและแนะนำตัวจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช เพื่อขออนุญาต และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
- 3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือรับรองและแนะนำตัว เสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสระบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งนัดหมายวันเวลาและสถานที่ ขอรับแบบสอบถามคืน และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำมาวิเคราะห์ต่อไป

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง และเมื่อรับแบบสอบถามคืนผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างเรียบร้อยแล้ว จะนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาลงรหัส และทำการตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับมาตรวจสอบความถูกต้อง หลังจากนั้นจะนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและประมวลผล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ดำเนินการดังนี้

- 1) นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามซึ่งชนิดเลือกตอบ (Check List) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อ ใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง
- 2) แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
 ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2 สถิติเชิงอ้างอิง หรือ Inferential Statistics ใช้ในการทดสอบสมมุติฐานทางสถิติ คือ T-Test (ตัวแปรอิสระที่มีคำตอบ 2 กลุ่ม) และ F-Test (ตัวแปรอิสระที่มีคำตอบมากกว่า 2 กลุ่ม) ที่ระดับนัยสำคัญ .05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ตามความคิดเห็นของครู ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ เพื่อการแปลความหมาย ดังนี้

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

T แทน สถิติการทดสอบค่าที (T-test)

F แทน สถิติการทดสอบค่า (F-test)

Sig แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

* แทน ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลทั่วไป | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------------|------------|--------|
| 1. เพศ | | |
| ชาย | 170 | 42.5 |
| หญิง | 230 | 57.5 |
| 2. ระดับการศึกษา | | |
| ปริญญาตรี | 322 | 80.5 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 78 | 19.5 |
| 3. ประสบการณ์บริหาร | | |
| 5-10 ปี | 73 | 18.2 |
| มากกว่า 10 ปี | 327 | 81.8 |
| 4. ขนาดสถานศึกษา | | |
| ขนาดเล็ก | 25 | 6.25 |
| ขนาดกลาง | 162 | 40.50 |
| ขนาดใหญ่ | 156 | 39.0 |
| ขนาดใหญ่พิเศษ | 57 | 14.25 |

จากตารางที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 230 คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 170 คิดเป็นร้อยละ 42.5 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 322 คน คิดเป็นร้อยละ 80.5 รองลงมาเป็นการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 78 คิดเป็นร้อยละ 19.5 ส่วนมากมีประสบการณ์บริหารมากกว่า 10 ปี จำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 81.8 รองลงมา มีประสบการณ์บริหาร 5-10 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 ไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์บริหารน้อยกว่า 5 ปี ซึ่งอยู่ในขนาดสถานศึกษาขนาดกลาง มากที่สุด จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 รองลงมา คือ ขนาดใหญ่ จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 39.0 ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 และขนาดเล็ก จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี**

เป็นการศึกษาเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ดังมีรายละเอียด ตามตารางที่ 2-6

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

| ด้าน | \bar{X} | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ |
|---------------------------------|-----------|------|----------------|
| 1. การกำหนดทิศทางขององค์กร | 4.40 | 0.70 | มาก |
| 2. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | 4.42 | 0.67 | มาก |
| 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ | 4.40 | 0.70 | มาก |
| 4. การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ | 4.45 | 0.67 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.43 | 0.69 | มาก |

จากตารางที่ 4.2 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่า \bar{X} = 4.43 และค่า S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (ค่า \bar{X} = 4.45 และค่า S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร (ค่า \bar{X} = 4.42 และค่า S.D. = 0.67) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ค่า \bar{X} = 4.40 และค่า S.D. = 0.70)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร

| ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร | \bar{X} | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ |
|---|-----------|------|----------------|
| 1. ผู้บริหารมีความสามารถในการมององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต | 4.48 | 0.69 | มาก |
| 2. ผู้บริหารเข้าใจบริบทขององค์กร กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ | 4.39 | 0.74 | มาก |
| 3. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก | 4.43 | 0.68 | มาก |
| 4. ผู้บริหารมีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์กร | 4.39 | 0.67 | มาก |
| 5. ผู้บริหารมีการนำวิธีการ เทคนิค ทางเลือกที่ดีที่สุดภายใต้สภาวะต่างๆ มากำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ | 4.35 | 0.73 | มาก |
| 6. ผู้บริหารมีการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะเป็นองค์รวมเป็นระบบ มีทิศทางที่ชัดเจน | 4.36 | 0.70 | มาก |
| 7. ผู้บริหารเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา | 4.42 | 0.71 | มาก |
| 8. สถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม สนับสนุน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด | 4.37 | 0.72 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.40 | 0.71 | มาก |

จากตารางที่ 4.3 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่า \bar{X} = 4.40 และค่า S.D. = 0.71) โดยผู้บริหารมีความสามารถในการมององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่า \bar{X} = 4.48 และค่า S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (ค่า \bar{X} = 4.43 และค่า S.D. = 0.68) ส่วนผู้บริหารมีการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะเป็นองค์รวมเป็นระบบ มีทิศทางที่ชัดเจน (ค่า \bar{X} = 4.36 และค่า S.D. = 0.70)

และผู้บริหารมีการนำวิธีการ เทคนิค ทางเลือกที่ดีที่สุดภายใต้สภาวะต่างๆ มากำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (ค่า \bar{X} = 4.35 และค่า S.D. = 0.73) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

| ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | \bar{X} | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ |
|--|-----------|------|----------------|
| 1. ผู้บริหารมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | 4.55 | 0.60 | มากที่สุด |
| 2. ผู้บริหารมีการจัดทำโครงการ โดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ | 4.50 | 0.63 | มากที่สุด |
| 3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ | 4.40 | 0.72 | มาก |
| 4. ผู้บริหารมีการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร | 4.40 | 0.65 | มาก |
| 5. ผู้บริหารมีการประเมินกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับสภาพขององค์กร | 4.36 | 0.72 | มาก |
| 6. ผู้บริหารมีการคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมมากำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | 4.43 | 0.67 | มาก |
| 7. ผู้บริหารมีการกำหนดแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน | 4.39 | 0.68 | มาก |
| 8. สถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน | 4.37 | 0.71 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.42 | 0.67 | มาก |

จากตารางที่ 4.4 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่า \bar{X} = 4.42 และค่า S.D. = 0.67) โดยผู้บริหารมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร มีค่าระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ระดับมากที่สุด (ค่า \bar{X} = 4.55 และค่า S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการจัดทำโครงการโดยใช้เครื่องมือ และเทคนิคการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ (ค่า \bar{X} = 4.50 และค่า S.D. = 0.63) ส่วนสถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน (ค่า \bar{X} = 4.37 และค่า S.D. = 0.71) และผู้บริหารมีการประเมินกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับสภาพขององค์กร (ค่า \bar{X} = 4.36 และค่า S.D. = 0.72) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ



ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

| ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ | \bar{X} | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ |
|---|-----------|------|----------------|
| 1. สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อนำ กลยุทธ์ไปสู่ การปฏิบัติ | 4.56 | 0.61 | มากที่สุด |
| 2. สถานศึกษามีการจัดทำงบประมาณเพื่อรองรับแผนปฏิบัติ งาน | 4.46 | 0.72 | มาก |
| 3. ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อเป็นการสนับสนุนกล ยุทธ์ | 4.33 | 0.73 | มาก |
| 4. ผู้บริหารลงมือดำเนินการตามระเบียบแบบแผนของ กิจกรรม | 4.39 | 0.67 | มาก |
| 5. ผู้บริหารใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นขับเคลื่อนองค์กร ไปสู่ความ เป็นรูปธรรม โดยนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ | 4.39 | 0.79 | มาก |
| 6. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกระบวนการ กิจกรรมต่างๆ ที่ได้ปฏิบัติ | 4.38 | 0.67 | มาก |
| 7. ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการควบคุมในการนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติ | 4.34 | 0.73 | มาก |
| 8. ผู้บริหารมีการตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จของ องค์กร | 4.33 | 0.72 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.40 | 0.70 | มาก |

จากตารางที่ 4.5 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกล
ยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่า $\bar{X} = 4.40$ และค่า S.D. = 0.70) โดยสถานศึกษามีการ
จัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีค่าระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ระดับมากที่สุด
(ค่า $\bar{X} = 4.56$ และค่า S.D. = 0.61) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการจัดทำงบประมาณเพื่อรองรับ
แผนปฏิบัติงาน (ค่า $\bar{X} = 4.46$ และค่า S.D. = 0.72) ส่วนผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการควบคุมใน
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ค่า $\bar{X} = 4.34$ และค่า S.D. = 0.73) และผู้บริหารมีการตรวจสอบ
ความก้าวหน้า และความสำเร็จขององค์กร (ค่า $\bar{X} = 4.33$ และค่า S.D. = 0.72) และมีค่าเฉลี่ยน้อย
ที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสระบุรี ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

| ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ | \bar{X} | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ |
|--|-----------|------|----------------|
| 1. ผู้บริหารมีการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร | 4.63 | 0.60 | มากที่สุด |
| 2. ผู้บริหารมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมกับองค์กร | 4.50 | 0.67 | มากที่สุด |
| 3. ผู้บริหารมีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ | 4.42 | 0.68 | มาก |
| 4. ผู้บริหารมีกระบวนการวัดการปฏิบัติงานโดยมีการวางแผนเป็นลำดับขั้นตอน | 4.36 | 0.66 | มาก |
| 5. ผู้บริหารมีการพิจารณาผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายในและทิศทางกลยุทธ์ | 4.42 | 0.70 | มาก |
| 6. ผู้บริหารมีการใช้มาตรการในการตรวจสอบกำกับ ผลการดำเนินงาน | 4.40 | 0.70 | มาก |
| 7. ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากร | 4.44 | 0.66 | มาก |
| 8. สถานศึกษามีการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลเพื่อป้องกันผลงานคาดเคลื่อนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร | 4.41 | 0.71 | มาก |
| รวมค่าเฉลี่ย | 4.45 | 0.67 | มาก |

จากตารางที่ 4.6 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่า \bar{X} = 4.45 และค่า S.D. = 0.67) โดยผู้บริหารมีการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร มีค่าระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ระดับมากที่สุด (ค่า \bar{X} = 4.63 และค่า S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมกับองค์กร (ค่า \bar{X} = 4.50 และค่า S.D. = 0.67) ส่วนผู้บริหารมีการใช้มาตรการในการตรวจสอบ กำกับ ผลการดำเนินงาน (ค่า \bar{X} = 4.40 และค่า S.D. = 0.70) และผู้บริหารมีกระบวนการ

วัดการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนเป็นลำดับขั้นตอน (ค่า $\bar{X} = 4.36$ และค่า S.D. = 0.66) มีค่าเฉลี่ย
น้อยที่สุด ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสระบุรี

3.1 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ ปฏิบัติงานตามประสบการณ์บริหารที่ต่างกัน

ตารางที่ 4.7 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม
ประสบการณ์บริหาร

| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | ประสบการณ์บริหาร | | | | t-test | Sig. |
|---------------------------------|------------------|------|---------------|------|--------|-------|
| | 5-10 ปี | | มากกว่า 10 ปี | | | |
| | \bar{X} | S.D. | \bar{X} | S.D. | | |
| 1. การกำหนดทิศทางขององค์กร | 4.30 | 0.36 | 4.42 | 0.53 | 7.54* | 0.006 |
| 2. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | 4.29 | 0.35 | 4.45 | 0.48 | 9.95* | 0.002 |
| 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ | 4.28 | 0.29 | 4.42 | 0.54 | 15.88* | 0.000 |
| 4. การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ | 4.29 | 0.36 | 4.48 | 0.50 | 5.64* | 0.018 |
| รวม | 4.29 | 0.34 | 4.44 | 0.51 | 9.75* | 0.006 |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.7 แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการบริหาร 5-10 ปี
และมากกว่า 10 ปี มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง
ในภาพรวม และรายด้าน

3.2 การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน

ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา
จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | | SS | df | ms | F | Sig. |
|-------------------------------------|--------------|--------|-----|------|--------|-------|
| 1. การกำหนดทิศทาง ขององค์กร | ระหว่างกลุ่ม | 5.24 | 3 | 1.75 | 7.02* | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 98.49 | 396 | 0.25 | | |
| | รวม | 103.73 | 399 | | | |
| 2. การกำหนดกลยุทธ์ ขององค์กร | ระหว่างกลุ่ม | 6.58 | 3 | 2.18 | 10.80* | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 80.03 | 396 | 0.20 | | |
| | รวม | 86.58 | 399 | | | |
| 3. การนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติ | ระหว่างกลุ่ม | 6.24 | 3 | 2.08 | 8.62* | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 95.54 | 396 | 0.24 | | |
| | รวม | 101.78 | 399 | | | |
| 4. การควบคุมและ ประเมินผลกลยุทธ์ | ระหว่างกลุ่ม | 5.97 | 3 | 1.99 | 8.89* | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 88.61 | 396 | 0.22 | | |
| | รวม | 94.58 | 399 | | | |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

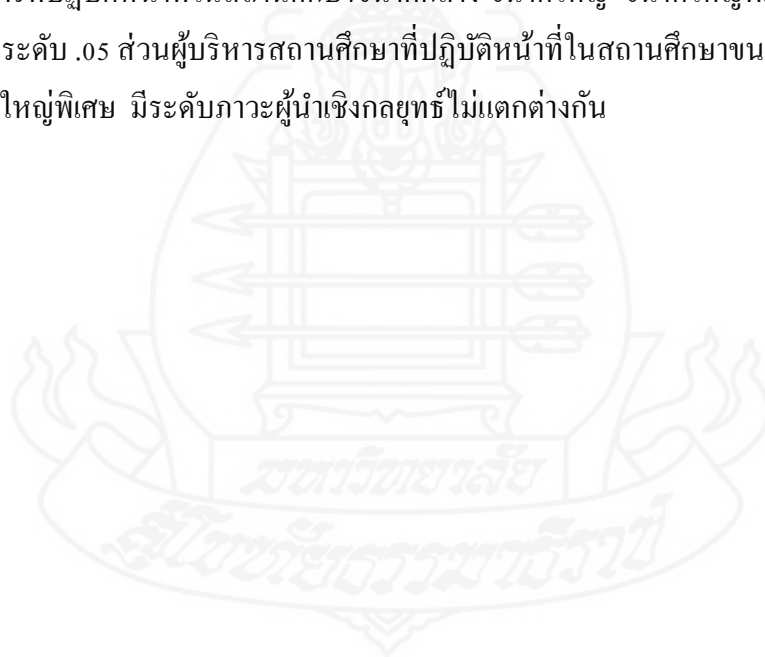
จากตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบ ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ที่มีขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน พบว่า มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อให้ทราบความแตกต่าง ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบรายคู่ด้วย
วิธีของ Scheffe

ตารางที่ 4.9 การทดสอบรายคู่ของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขนาด
ของสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร

| ขนาดสถานศึกษา | เล็ก | กลาง | ใหญ่ | ใหญ่พิเศษ |
|---------------|------|----------|----------|-----------|
| เล็ก | - | -.47639* | -.41282* | -.49430* |
| กลาง | - | - | .06357 | -01791 |
| ใหญ่ | - | - | - | -.08148 |
| ใหญ่พิเศษ | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน

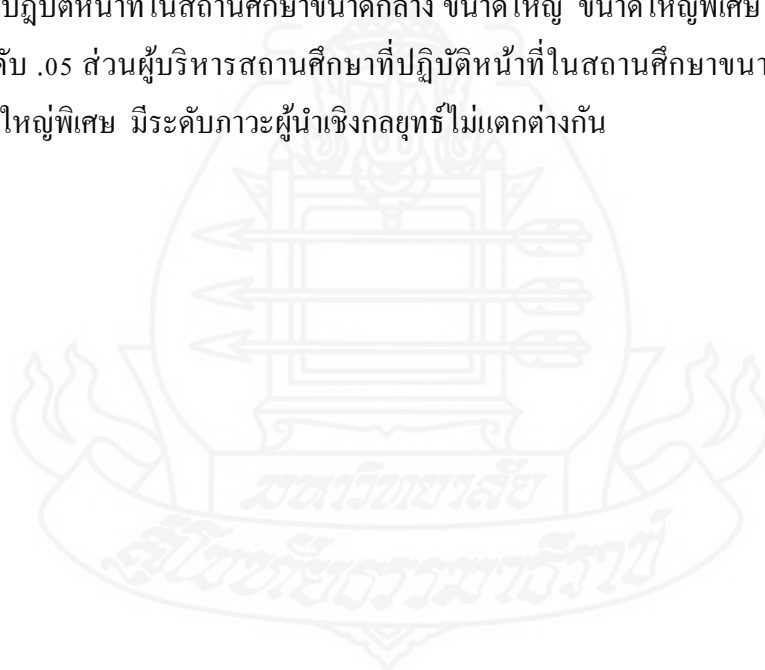


ตารางที่ 4.10 การทดสอบรายคู่ของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์

| ขนาดสถานศึกษา | เล็ก | กลาง | ใหญ่ | ใหญ่พิเศษ |
|---------------|------|----------|----------|-----------|
| เล็ก | - | -.53812* | -.41603* | -.47895* |
| กลาง | - | - | .12209 | 0.5917 |
| ใหญ่ | - | - | - | -.06292 |
| ใหญ่พิเศษ | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญพิเศษ มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน

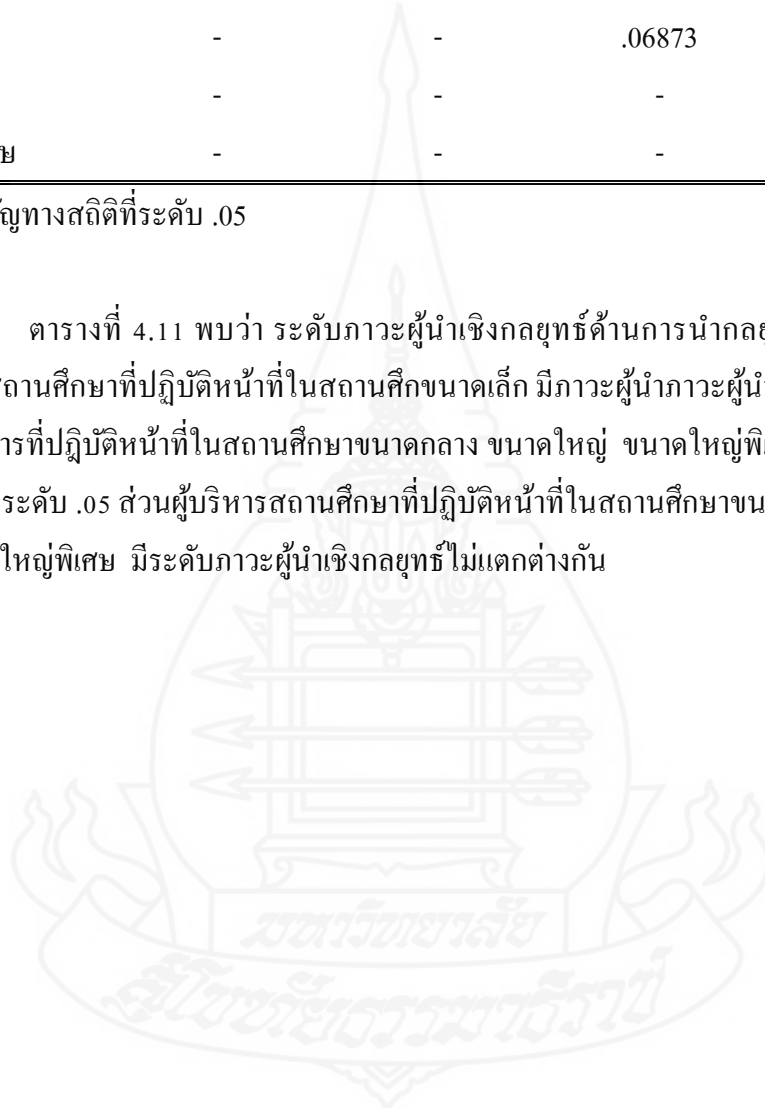


ตารางที่ 4.11 การทดสอบรายคู่ของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

| ขนาดสถานศึกษา | เล็ก | กลาง | ใหญ่ | ใหญ่พิเศษ |
|---------------|------|----------|----------|-----------|
| เล็ก | - | -.53296* | -.46423* | -.50421* |
| กลาง | - | - | .06873 | 0.2875 |
| ใหญ่ | - | - | - | -.06292 |
| ใหญ่พิเศษ | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญพิเศษ มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.12 การทดสอบรายคู่ของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

| ขนาดสถานศึกษา | เล็ก | กลาง | ใหญ่ | ใหญ่พิเศษ |
|---------------|------|----------|----------|-----------|
| เล็ก | - | -.52315* | -.45112* | -.42325* |
| กลาง | - | - | .07203 | 0.9990 |
| ใหญ่ | - | - | - | -.02788 |
| ใหญ่พิเศษ | - | - | - | - |

ตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสระบุรี

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แตกต่างกัน

1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาด แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แตกต่างกัน

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจากการสรุป แนวคิด ทฤษฎี และสังเคราะห์องค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า องค์ประกอบที่น่าสนใจ และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา มี 4 ด้าน คือ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ซึ่งผู้วิจัยนำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ โดยกำหนดกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำนวน 21 โรงเรียน โดยมีประชากรผู้ให้ข้อมูล คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สระบุรี กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของ Taro Yamane ทำให้ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ได้กลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร เครื่องมือมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวน

1.4 สรุปผลการวิจัย

1.4.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสระบุรี สรุปผลได้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

2) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสระบุรี ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กรอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการมององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ผู้บริหารเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา ผู้บริหารเข้าใจบริบทขององค์กร กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ผู้บริหารมีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ด้านสถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม สนับสนุน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด ผู้บริหารมีการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะเป็นองค์รวมเป็นระบบ มีทิศทางที่ชัดเจน และ ผู้บริหารมีการนำวิธีการ เทคนิค ทางเลือกที่ดีที่สุดภายใต้สภาวะต่างๆ มากำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ผู้บริหารมีการจัดทำโครงการ โดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารมีการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารมีการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารมีการกำหนดแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางของ

หน่วยงาน สถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และผู้บริหารมีการประเมินกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับสภาพขององค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

4) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ สถานศึกษามีการจัดทำงบประมาณเพื่อรองรับแผนปฏิบัติงาน ด้านผู้บริหารลงมือดำเนินการตามระเบียบแบบแผนของกิจกรรม ผู้บริหารใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นรูปธรรม โดยนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ ผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของกระบวนการกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ปฏิบัติ ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการควบคุมในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ และผู้บริหารมีการตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

5) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารมีการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร ผู้บริหารมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมกับองค์กร ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากร ผู้บริหารมีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ผู้บริหารมีการพิจารณาผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายในและทิศทางกลยุทธ์ ด้านสถานศึกษามีการวัด วิเคราะห์ และประเมินผล เพื่อป้องกันผลงานคาดเคลื่อนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ผู้บริหารมีการใช้มาตรการในการตรวจสอบ กำกับ ผลการดำเนินงาน และผู้บริหารมีกระบวนการวัดการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนเป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.4.2 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาสรุปได้ดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารสถานศึกษาขนาดต่างกันมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

2. อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสระบุรี มีประเด็นที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

2.1.1 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กรโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านผู้บริหารมีความสามารถในการมององค์กร ที่ต้องการจะเป็นในอนาคต และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก ด้านผู้บริหารเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ วิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา ด้านผู้บริหารเข้าใจบริบทขององค์กร กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ด้านผู้บริหารมีการวางแผนในการดำเนินงาน อย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ด้านสถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม สนับสนุน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด ด้านผู้บริหารมีการคิดเชิงกลยุทธ์ ที่มีลักษณะเป็นองค์รวมเป็นระบบ มีทิศทางที่ชัดเจน และด้านผู้บริหารมีการนำวิธีการ เทคนิค ทางเลือกที่ดีที่สุดภายใต้สภาวะต่างๆ มากำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ผลการวิจัย เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความสามารถในการมององค์กร ที่ต้องการให้เป็นไปในอนาคต สามารถกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา และสามารถรู้ถึงทิศทางของสถานศึกษาในอนาคตได้ โดยการนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม จะนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับฉันทวิทย์ แสนทอง (2551) แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จ ในการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ ในแต่ละองค์กร ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายขององค์กรได้ตลอดจนสามารถรู้ถึงทิศทางขององค์กรในอนาคต โดยการนำข้อมูลและความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ มาจัดทำกลยุทธ์ในระดับ และรูปแบบต่างๆ รวมทั้งประเมินและคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด ซึ่งผลจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม จะนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ ที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร แผนงานดำเนินโครงการของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เมื่อผู้บริหารปฏิบัติตามกลยุทธ์แล้ว จะต้องใช้เวลาช่วงหนึ่งในการรอคอยผลลัพธ์ที่คาดหวัง ซึ่งการพิจารณาทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ และการประเมินสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงหรือปัญหาในอนาคต ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายที่วางแผน และมีการปรับปรุงที่จำเป็น ซึ่งขั้นนี้ผู้บริหารจะกำหนดขอบเขตสำคัญ เพื่อที่จะติดตามและพัฒนาวิธีการวัดผล โดยทั่วไปผู้บริหาร จะใช้ระบบข้อมูลเพื่อเก็บรวบรวม เก็บรักษา วิเคราะห์ และรายงาน ซึ่งรายละเอียดที่ต้องการเพื่อรักษาการควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับสุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์ (2556) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้แปลงวิสัยทัศน์ ไปสู่การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์แล้ว จะต้องมีการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ อีกทั้งต้องรับผิดชอบต่อความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอก กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรให้ไปสู่เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2.1.2 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ ด้านผู้บริหารมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร และด้านผู้บริหารมีการจัดทำโครงการโดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการวางแผน ในการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งถ้าเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านผู้บริหารมีการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้านผู้บริหารมีการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ ด้านผู้บริหารมีการกำหนดแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน ด้านสถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และด้านผู้บริหารมีการประเมินกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับสภาพขององค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ผลการวิจัย เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายใน และภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อวิเคราะห์และประมวลข้อมูลทั้งหมด จากส่วนประกอบของจุดหมายในอนาคต โดยเฉพาะการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในระดับสถานศึกษาโดยรวม ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หลักที่ผู้บริหารสถานศึกษา ออกแบบเป็นผู้ตัดสินใจว่า ควรนำกลยุทธ์ใดไปดำเนินการ โดยมีหลักการในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์มาใช้ให้เหมาะสม กับสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับวิชิต อุ๋น (2559) การกำหนดกลยุทธ์ เป็นงานสำคัญของผู้บริหารระดับสูงและทีมงาน เพราะเป็นงานที่ละเอียดอ่อนเกี่ยวเนื่องกับการดำเนินงาน และการดำรงอยู่ขององค์กร โดยอาศัยความรู้ประสบการณ์

และความเข้าใจในสภาพของปัจจัยแวดล้อม ซึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ จะต้องพิจารณาว่าเป็นกลยุทธ์ในระดับใด ได้แก่ กลยุทธ์ในระดับองค์กร กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะมีรายละเอียด และขอบเขตการดำเนินงานที่แตกต่างกัน โดยขั้นตอนในการกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละระดับจะเหมือนกัน คือ 1) พิจารณปัจจัย เพื่อนำไปใช้ในการเปรียบเทียบ ได้แก่ ปัจจัยแวดล้อมภายใน และภายนอก 2) การจับคู่ปัจจัย เพื่อนำไปใช้เป็นทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์ สำหรับเทคนิคในการกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละระดับนั้น มีความแตกต่างกัน ผู้บริหารจะต้องพิจารณาเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสมกับข้อมูลที่มีอยู่ โดยเทคนิคที่นิยมใช้

ดังนั้น ผู้บริหารในปัจจุบัน ควรเป็นผู้นำที่จะต้องนำความเจริญก้าวหน้า มาสู่องค์การคุณสมบัติที่สำคัญ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ ทั้งเป็นผู้จัดการการกำหนดกลยุทธ์ กล่าวคือ ต้องมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ และจะต้องรู้ว่าใช้วิธีการอย่างไร จึงเป็นงานที่ยากที่ต้องเป็นไปตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่จะต้องอาศัยคุณลักษณะ หรือความสามารถเฉพาะของผู้บริหาร ที่จะดำเนินการเพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางอย่างเหมาะสม การกำหนดกลยุทธ์ จึงเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กรหรือ โรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ Kinicli.A&Williams,B (2009) ได้ให้ทัศนะว่า การกำหนดกลยุทธ์เป็นขั้นตอนหนึ่งในการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก ก่อนที่จะมีการจัดทำโครงการ โดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการวางแผนกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่มีผลกระทบต่อ โรงเรียน เพื่อเข้าใจถึงสภาพที่แท้จริงในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร กับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ทำให้กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2556) กล่าวว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ การประเมินและการคัดเลือก ว่ากลยุทธ์ใดเหมาะสมกับโรงเรียนมากที่สุด เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางของการดำเนินงาน

2.1.3 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านสถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ รองลงมาได้แก่ ด้านสถานศึกษามีการจัดทำงบประมาณเพื่อรองรับแผนปฏิบัติงาน ด้านผู้บริหารลงมือดำเนินการตามระเบียบแบบแผนของกิจกรรม ด้านผู้บริหารใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นขับเคลื่อนองค์กร ไปสู่ความเป็นรูปธรรม โดยนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ ด้านผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของกระบวนการกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ปฏิบัติ ด้านผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการควบคุมในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านผู้บริหาร

มีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ และด้านผู้บริหารมีการตรวจสอบความก้าวหน้า และความสำเร็จขององค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ผลการวิจัย เป็นเช่นนี้อาจเป็นอาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนมองว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นการกำหนดแผนปฏิบัติการ ในระยะยาว โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการทบทวนการดำเนินงาน และการปรับปรุงโครงสร้างของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา และปรับระบบงานกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับฉันทภูพันธ์ เจริญนนท์ (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบาย ไปสู่แผนการดำเนินงาน หรือกำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณหรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้ อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรมโครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งผู้บริหารจะต้องนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้การตรวจสอบความก้าวหน้า และความสำเร็จขององค์กร ซึ่งอยู่ในระดับน้อย ทำให้สถานศึกษาจะต้องมีการปรับตัว ตลอดจนพัฒนาให้ก้าวทัน โลกที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละยุค เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี ขึ้นอยู่ตลอดเวลาแล้ว ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวไปข้างหน้า นั้น ไม่ใช่เฉพาะแค่ในส่วนของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงบุคลากรทุกฝ่ายที่รักในการพัฒนาศักยภาพตัวเองให้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการนำผลการดำเนินงาน มาทบทวนและตรวจสอบความก้าวหน้า เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานให้เป็นไปตามแบบแผน และนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามที่กำหนด และเป็นแรงกระตุ้นที่จะนำพาท้องค์กรดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสระบุรี ด้านควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ ด้านผู้บริหารมีการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร และด้านผู้บริหารมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมกับองค์กร ซึ่งถ้าเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากร ด้านผู้บริหารมีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านผู้บริหารมีการพิจารณาผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายในและทิศทางการกลยุทธ์ ด้านสถานศึกษามีการวัด วิเคราะห์ และประเมินผล เพื่อป้องกันผลงานคาดเคลื่อนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ด้านผู้บริหารมีการใช้มาตรการในการตรวจสอบ กำกับ ผลการดำเนินงาน และด้านผู้บริหารมีกระบวนการวัดการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนเป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ผลการวิจัย เป็นเช่นนี้เพราะว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร และสามารถแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมกับองค์กร เพื่อการควบคุมดำเนินงาน และช่วยสร้างมาตรฐานของงานในสถานศึกษา อีกทั้งยังช่วยสร้างมาตรฐานในการควบคุม เพื่อตรวจสอบวิธีการทำงานของครูผู้สอน ให้สามารถรักษาคุณภาพให้ได้มาตรฐาน ซึ่งเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน และยังสามารถใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนด้วย ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์มุ่งหมายของสถานศึกษา และควรมีการติดตามงานว่าเป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่ ถ้าเป็นไปตามมาตรฐานก็ดำเนินกลยุทธ์ต่อไปตามปกติ แต่ถ้าไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ก็จะต้องมีการวิเคราะห์หาสาเหตุว่าเกิดขึ้นจากอะไร เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมุ่งหมายของสถานศึกษาต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2557) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร หมายถึง การประเมินผลงาน เพื่อให้ทราบว่าการกลยุทธ์ (Strategies) ที่นำไปปฏิบัติ ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objectives) ภายใต้พันธกิจ (Mission) เพียงใด มีความคลาดเคลื่อนระหว่างวัตถุประสงค์ กับการปฏิบัติจริงตรงไหนควรต้องมีการปรับแก้อย่างไร และวรพจน์ บุษราคัมวดี (2559) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้เป็นมาตรการในการตรวจสอบ กำกับ และติดตามการดำเนินงานให้แผน เพื่อการดำเนินงานให้สอดคล้องตรงกัน โดยต้องมีการวิเคราะห์และประเมินผลกับมาตรวัด เพื่อทำการป้องกันและแก้ไขไม่ให้ผลงานคลาดเคลื่อนไปจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า รวมไปถึงมีวิธีการทำงานที่ต่างกันไป บางครั้งความแตกต่างของแต่ละคนต่างก็ผสมกลมกลืนเป็นการทำงานได้อย่างลงตัวไม่เกิดปัญหา แต่บางครั้งความแตกต่างก็ก่อให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานระบบทีมได้ สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษา ควรคำนึงถึงก็คือ การบริหารจัดการความขัดแย้งให้เหมาะสม เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว และจัดอุปสรรคต่างๆ ในการทำงานระบบทีมให้มีความราบรื่นขึ้น เพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้เช่นเดิม และสามารถจับมือร่วมกันสู่ความสำเร็จได้ในที่สุด

ดังนั้น การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเพิ่มพูนความรู้ และทักษะ อาจจะทำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนความสามารถ และพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ควรมีการกำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างต่อเนื่อง เพิ่มความรู้ในเรื่องกลยุทธ์แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในการปรับปรุงพัฒนางานในหน้าที่ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ระหว่างองค์กร และสถานศึกษาโดยผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างระบบการติดตามการดำเนินงานในสถานศึกษาอย่างเข้มแข็ง และสร้างระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพ

2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทการบริหาร และขนาดของสถานศึกษา ดังนี้

2.2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ ครูเห็นว่า ปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษา มีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง ใช้หลักการและทฤษฎีการบริหารงานที่แตกต่างกัน ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง จะไม่ยอมรับแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ร่วมงาน จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นวลจันทร์ จันทนพ (2559) ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด 260 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ เพราะขนาดของสถานศึกษาต่างกัน ทำให้ความพร้อมของสถานศึกษาขนาดเล็กอาจจะขาดความเชี่ยวชาญมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านจำนวนวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน จำนวนครูผู้สอน อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาทุกสถานศึกษา จะต้องผ่านการอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งตามหลักสูตรที่สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเห็นความสำคัญ และคำนึงถึงประโยชน์ของ

ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของส่วนตน โดยการสร้างบรรยากาศความนับถือ การใช้อำนาจทาง ศีลธรรมกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดการร่วมมือร่วมใจ เกิดความรักความสามัคคี มีใจในการทำงานอย่างปราศจากอคติ และคอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน แก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของสถานศึกษา จึงทำให้ครูผู้สอนที่ทำงานในสถานศึกษาต่างๆ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ต่างกัน ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของอุทัยวรรณ ฝอยหิรัญ (2552) เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาด ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของเจียรระไน ไชยนา (2553) พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบ ผู้รับใช้ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครราชสีมา โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่จะนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมี ส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สำหรับผู้บริหารและ หัวหน้างานทุกระดับ เพื่อการพัฒนาตนและพัฒนางานในองค์กรทั้งระบบ

3.1.2 ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรนำผลการวิจัยของ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ไปกำหนดนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาและสร้างรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อให้มีรูปแบบและแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเพื่อให้ นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา กับ โรงเรียนในสังกัดอื่น

3.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

3.2.3 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหาร กับ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของสถานศึกษา





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลชนก สุกแสง. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (คุษฎีนิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กัลยา อาทกริจ และรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2559). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.
- กิ่งแก้ว ศรีสาติกุลรัตน์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เกริกยศ ชลาชนเดชะ. (2552). การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2552). *การคิดเชิงสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ชัดเชตมีเดีย.
- เกศรา สิทธิแก้ว. (2558). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธิญบุรี, ปทุมธานี.
- คชาภรณ์ เสริมศรี. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- จุมพร พัฒนะมาศ. (2558). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด

- องค์ประกอบส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. (วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ลพบุรี.
- ฉนวน คงแป้น. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนใน โครงการ โรงเรียน มาตรฐานสากลระดับ
มัธยมศึกษา จังหวัดสงขลา. วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย.
7(2) : 41-51.
- เฉลียว ภากะสัย. (2550). ปัจจัยวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อสถาบันของบุคลากร
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย
บูรพา, ชลบุรี.
- ชนันดา โชติแดง. (2550). ภาวะผู้นำความผูกพันองค์การและพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร
สถานศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ฐาปนา ฉิ่งไพศาล. (2553). การบริหารโครงการและการศึกษาความเป็นไปได้. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม
และโซเท็กซ์.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2551). การบริหารผลงานเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูปทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติทางการศึกษา.
กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2561). ภาวะผู้นำ (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :
<http://www.baanjommyut.com>. [2561, มกราคม 3]
- นวลจันทร์ จันทนพ. (2559). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
เทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ลพบุรี.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ทริปปี้ลกรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยสำหรับครู. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.
- พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2553). ภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพผลองค์กรของ
โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร: ตัวแบบโครงสร้าง เล่ม 1. (คุษณินพนธ์ปรัชญา
คุษณินบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- พสุ เดชะรินทร์. (2553). การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พัญชรี สุขจรุง. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบ
 คุณภาพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3.
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, สงขลา.
- พิชาย รัตนดิถ ฅ ภูเก็ด. (2552). องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ชิงค์ บีขอนแก่น บู้คส์.
- พิสนุ ฟองศรี. (2554). การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย. กรุงเทพฯ: ด่านสุทธาการพิมพ์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงส์วัฒนา. (2556). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: วิ.พรีนธ์ (1991).
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: ภาควิชา
 บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มันทนา กองเงิน. (2554). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารใน
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1.
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 6 (2): 10.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2559). อนาคตภาพการจัดการศึกษาด้านศิลปวัฒนธรรมของสถาบันบัณฑิต
 พัฒนศิลป์. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี,
 27 (2): 67-78.
- รุ่งนริฎ พุทธิเสน และณอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข. (2557). องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. วารสารศึกษาศาสตร์
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 37(4).
- วรพจน์ บุษราคัมวดี. (2559). องค์การและการจัดการ. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยวไลยอลงกรณ์
 ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหาร โรงพยาบาล ในประมวลสาระ
 ชุควิชาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์. นนทบุรี:
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูใน
 สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- วิจิต อู่อัน. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: พรินท์เอทมิ (ประเทศไทย).
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2551). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น
 อินโดไชน่า.

- วิราพร ศิบุญมี. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.*
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล. ขอนแก่น : คลังน่านาวิทยา.*
- วีรณัฐ ทิมย้ายงาม. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูป การศึกษาในทศวรรษที่สอง ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร. วารสารราชชนกปริทัศน์, 12 (28) : 1-11.*
- ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ. (2553). *การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.*
- สมยศ นาวิการ. (2551). *การบริหาร โดยวัตถุประสงค์ (MBO) การตัดสินใจของผู้บริหารการบริหารแบบมีส่วนร่วม : QC. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ (1991).*
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. (2562). *คู่มือการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. สระบุรี: สำนักงาน.*
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.*
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2551). *ภาวะความเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.*
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญามหาชน.*
- อนุรักษ์ วัฒนะถาวรวงศ์. (2560). *วารสารนวัตกรรมการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน. 5 (1): 83.*
- อารีญา จันทร์งา. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.*
- อารีวรรณ ประสาน. (2553). *การจัดการความรู้ (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.eme2.obec.go.th>. [2561, มกราคม 31]*
- Adair, J. (2002). *Effective Strategic Leadership*. London: Pan Macmillan.
- Certo, S. C. (1991). *Modern Management: Diversity, Quality, Ethics & the Global Environment*. New Jersey: Prentice Hall.
- Davis, Richard Keith. (2005). *An Analysis of Reading Achievement using a Team Teaching Approach*. Dissertation Abstracts International.

- Dess, G. G. and Miller, A. (1993). *Strategic Management*. Singapore: McGraw - Hill.
- Dubrin, A. J. (2007). *Leadership: Research Findings Practice and Skills*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Etzioni, A. (1964). *Modern Organization*. Englewood Cliffs, New York: Prentice-Hall.
- Finkelstein, S. and Hambrick, D.C. (1996). *Strategic Leadership: Top Executives and their Effects on Organizations*. St. Paul, MN: West.
- Frumkin, P. (2007). *Creating New School: The strategic Management of Charter Schools* (Online). Available: <http://www.aecf.org>. [2018, February 20]
- Giammatteo, M. C. (1981). *Forces on Leadership*. Reston, VA : National Association of Secondary School Principal.
- Gill, C. (2006). *Super Flexibility for Pelleting and More*. Feed International, 27 (1): 5-12.
- 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, 53-54.
- Johnson and Scholes. (2003). *Exploring Corporate Strategy*. Pearson Education, Limited.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (2000). *The Strategy-Focused Organization*. Harvard Business Review Press.
- Kinicki, A. and Williams, B. (2009). *Management 3/e*. New York: McGraw-Hill.
- Maghroori, R. and C. Rolland. (1997). *The Appreciative Inquiry Summit: A Practitioner's Guide for Leading Large-Group Chang*. San Francisco: Berrett - koehhier.
- Nahavandi, A. and A. R. Malekzadeh. (1993). *Leader Style in Strategy and Organizational Performance An Integrative Framework*. Journal of Management Studies, 30 (3) : 5-25.
- Reid. (2007). *Towards the Effective School*. Oxford: Basic Blackwell.
- Robbins, S. P. and Coulter, M. (2003). *Management*. New Jersey: Pearson Education.
- Schermerhorn, J. R. (2003). *Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Wise. (2003). *The Impact of Microcomputer Simulation on the Achievement and Attitude of High School Physical Science Student*. Dissertation Abstracts International.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๖๗๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย ภูเจริญ
สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายศราวุฒิ ผดุงชาติ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ (จังหวัดสระบุรี) ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๗-๒๑๖-๐๑๗๓



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (ป)/๖๗๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอร้องเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวจรีนันท์ แสงคงฤทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายศราวดี ผดุงชาติ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ (จังหวัดสระบุรี) ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิจัย วัดผลและสถิติการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๗-๒๑๖-๐๑๗๓



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๖๓๗๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายทวน เทียงเจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายศรารุณี มดุงชาติ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ (จังหวัดสระบุรี) ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๗-๒๑๖-๐๑๗๓



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๗๐๙

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา”

ด้วยนายคธาวุฒิ ผดุงชาติ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิง กลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ (จังหวัดสระบุรี)

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยใช้บุคลากรใน สถานศึกษาของท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผล การศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๐-๘๒๘-๖๐๔๐



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๗๑๐

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

ด้วยนายคธาวุฒิ ผดุงชาติ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ (จังหวัดสระบุรี)

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากบุคลากรในสถานศึกษา
ของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตจากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อ
การศึกษาค้นคว้าอิสระตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๐-๘๒๘-๖๐๔๐

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม





แบบสอบถาม

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สระบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตสระบุรี กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ โดยเลือกคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตสระบุรี

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดหรือเติม
ข้อความลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริงเพียงคำตอบเดียว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบ แบบสอบถาม

1. เพศ ชาย หญิง

2. ระดับการศึกษา ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

- น้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี มากกว่า 10 ปี

4. ขนาดของสถานศึกษา

- 1) ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 499 คน)
 2) ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500-1499 คน)
 3) ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1500-2499 คน)
 4) ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2500 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

| | | |
|---------|---------|--|
| ระดับ 5 | หมายถึง | ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 | หมายถึง | ระดับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ระดับมาก |
| ระดับ 3 | หมายถึง | ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ระดับปานกลาง |
| ระดับ 2 | หมายถึง | ระดับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ระดับน้อย |
| ระดับ 1 | หมายถึง | ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ระดับน้อยที่สุด |

| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | ระดับภาวะผู้นำ | | | | |
|---|----------------|-----|---------|------|------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| การกำหนดทิศทางขององค์กร | | | | | |
| 1. ผู้บริหารมีความสามารถในการมององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต | | | | | |
| 2. ผู้บริหารเข้าใจบริบทขององค์กร กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ | | | | | |
| 3. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก | | | | | |
| 4. ผู้บริหารมีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์กร | | | | | |
| 5. ผู้บริหารมีการนำวิธีการ เทคนิค ทางเลือกที่ดีที่สุดภายใต้สภาวะต่างๆ มากำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ | | | | | |
| 6. ผู้บริหารมีการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะเป็นองค์รวม เป็นระบบ มีทิศทางที่ชัดเจน | | | | | |
| 7. ผู้บริหารเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา | | | | | |
| 8. สถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม สนับสนุน และ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด | | | | | |
| การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | | | | | |
| 9. ผู้บริหารมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | | | | | |
| 10. ผู้บริหารมีการจัดทำโครงการ โดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ | | | | | |
| 11. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ | | | | | |
| 12. ผู้บริหารมีการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร | | | | | |

| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | ระดับภาวะผู้นำ | | | | |
|---|----------------|-----|---------|------|------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 13. ผู้บริหารมีการประเมินกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับสภาพขององค์กร | | | | | |
| 14. ผู้บริหารมีการคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมมากำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | | | | | |
| 15. ผู้บริหารมีการกำหนดแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน | | | | | |
| 16. สถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน | | | | | |
| การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ | | | | | |
| 17. สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ | | | | | |
| 18. สถานศึกษามีการจัดทำงบประมาณเพื่อรองรับแผนปฏิบัติงาน | | | | | |
| 19. ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ | | | | | |
| 20. ผู้บริหารลงมือดำเนินการตามระเบียบแบบแผนของกิจกรรม | | | | | |
| 21. ผู้บริหารใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นรูปธรรม โดยนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ | | | | | |
| 22. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกระบวนการ กิจกรรมต่างๆ ที่ได้ปฏิบัติ | | | | | |
| 23. ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการควบคุมในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ | | | | | |
| 24. ผู้บริหารมีการตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร | | | | | |

| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ | ระดับภาวะผู้นำ | | | | |
|---|----------------|-----|---------|------|------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ | | | | | |
| 25. ผู้บริหารมีการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร | | | | | |
| 26. ผู้บริหารมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมกับองค์กร | | | | | |
| 27. ผู้บริหารมีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ | | | | | |
| 28. ผู้บริหารมีกระบวนการวัดการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนเป็นลำดับขั้นตอน | | | | | |
| 29. ผู้บริหารมีการพิจารณาผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายในและทิศทางกลยุทธ์ | | | | | |
| 30. ผู้บริหารมีการใช้มาตรการในการตรวจสอบ กำกับผลการดำเนินงาน | | | | | |
| 31. ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากร | | | | | |
| 32. สถานศึกษามีการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลเพื่อป้องกันผลงานคาดเคลื่อนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร | | | | | |

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

.....

.....

.....

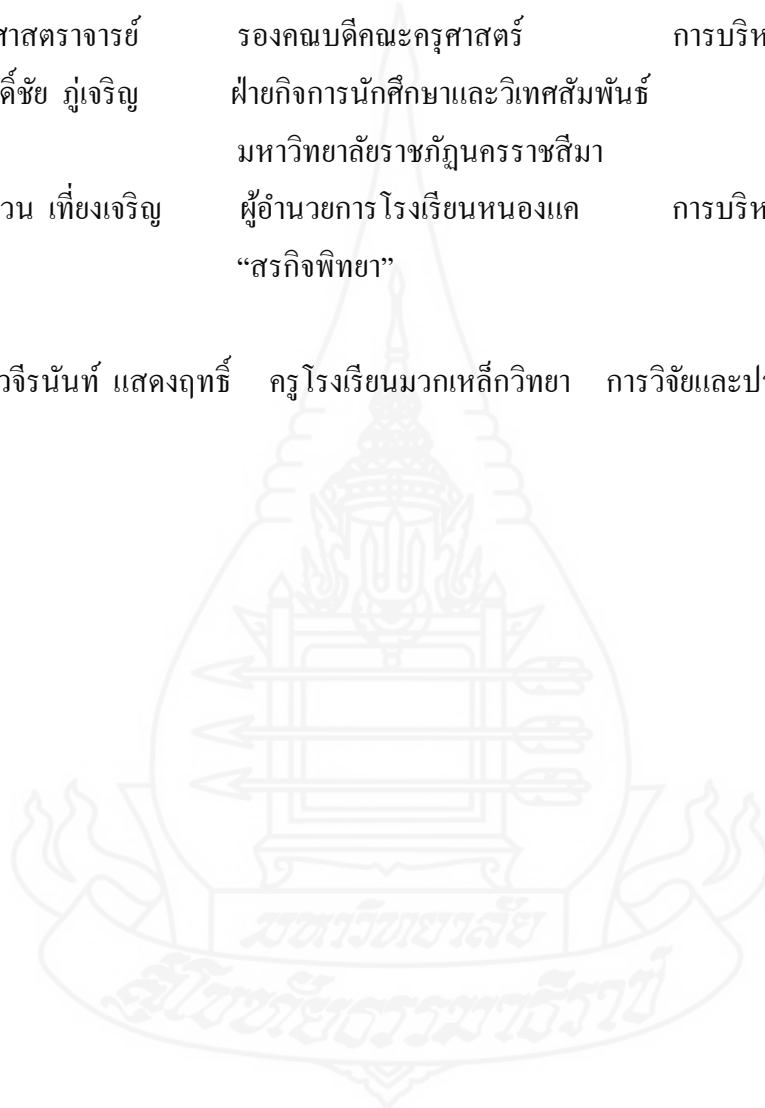
.....

ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

| ที่ | ชื่อ- สกุล | ตำแหน่ง | ความเชี่ยวชาญ |
|-----|--|---|-------------------------------|
| 1 | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย ภูเจริญ | รองคณบดีคณะครุศาสตร์ ฝ่ายกิจการนักศึกษาและวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา | การบริหารการศึกษา |
| 2 | นายทวน เทียงเจริญ | ผู้อำนวยการ โรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” | การบริหารสถานศึกษา |
| 3 | นางสาวจีรนนท์ แสงฤทธิ | ครู โรงเรียนมวกเหล็กวิทยา | การวิจัยและประเมินทางการศึกษา |





ภาคผนวก ง
การหาคุณภาพเครื่องมือ

มหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการหาค่าความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC)
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สระบุรี

| ข้อคำถาม | ผู้เชี่ยวชาญ | | | IOC | แปลผล |
|---|--------------|---------|---------|-------|----------|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| การกำหนดทิศทางขององค์กร | | | | | |
| 1. ผู้บริหารมีความสามารถในการมององค์กรที่ ต้องการจะเป็นในอนาคต | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 2. ผู้บริหารเข้าใจบริบทขององค์กร กำหนดแผน กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ | +1 | +1 | +1 | *1.00 | สอดคล้อง |
| 3. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอก | +1 | +1 | +1 | *1.00 | สอดคล้อง |
| 4. ผู้บริหารมีการวางแผนในการดำเนินงานอย่าง เป็นขั้นตอน เพื่อให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตาม วิสัยทัศน์ขององค์กร | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 5. ผู้บริหารมีการนำวิธีการ เทคนิค ทางเลือกที่ดี ที่สุดภายใต้สภาวะต่างๆ มากำหนดทิศทาง ขององค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ | +1 | 0 | +1 | 0.75 | สอดคล้อง |
| 6. ผู้บริหารมีการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะเป็น องค์รวมเป็นระบบ มีทิศทางที่ชัดเจน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 7. ผู้บริหารเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ วิสัยทัศน์ ของ สถานศึกษา | +1 | 0 | +1 | 0.75 | สอดคล้อง |
| 8. สถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม สนับสนุน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่ กำหนด | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | | | | | |

| ข้อคำถาม | ผู้เชี่ยวชาญ | | | IOC | แปลผล |
|---|--------------|---------|---------|-------|----------|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| 9. ผู้บริหารมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 10. ผู้บริหารมีการจัดทำโครงการโดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 11. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร เพื่อนำมา กำหนดกลยุทธ์ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 12. ผู้บริหารมีการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร | +1 | 0 | +1 | 0.75 | สอดคล้อง |
| 13. ผู้บริหารมีการประเมินกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับสภาพขององค์กร | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 14. ผู้บริหารมีการคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมมา กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | +1 | +1 | +1 | *1.00 | สอดคล้อง |
| 15. ผู้บริหารมีการกำหนดแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 16. สถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน | +1 | +1 | +1 | 0.75 | สอดคล้อง |
| การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ | | | | | |
| 17. สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 18. สถานศึกษามีการจัดทำงบประมาณเพื่อรองรับแผนปฏิบัติงาน | +1 | +1 | +1 | *1.00 | สอดคล้อง |
| 19. ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ | +1 | +1 | +1 | *1.00 | สอดคล้อง |

| ข้อคำถาม | ผู้เชี่ยวชาญ | | | IOC | แปลผล |
|---|--------------|---------|---------|-------|----------|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| 20. ผู้บริหารลงมือดำเนินการตามระเบียบแบบแผนของกิจกรรม | +1 | +1 | +1 | *1.00 | สอดคล้อง |
| 21. ผู้บริหารใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นรูปธรรม โดยนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 22. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ลึกเป็นเจ้าของกระบวนการ กิจกรรมต่างๆ ที่ได้ปฏิบัติ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 23. ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการควบคุมในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 24. ผู้บริหารมีการตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| การควบคุมกลยุทธ์ | | | | | |
| 25. ผู้บริหารมีการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 26. ผู้บริหารมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมกับองค์กร | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 27. ผู้บริหารมีการกำหนดคกฏเกณฑ์ในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 28. ผู้บริหารมีกระบวนการวัดการปฏิบัติงานโดยมีการวางแผนเป็นลำดับขั้นตอน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 29. ผู้บริหารมีการพิจารณาผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายในและทิศทางกลยุทธ์ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 30. ผู้บริหารมีการใช้มาตรการในการตรวจสอบกำกับ ผลการดำเนินงาน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 31. ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากร | +1 | +1 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |

| ข้อคำถาม | ผู้เชี่ยวชาญ | | | IOC | แปลผล |
|--|--------------|---------|---------|------|----------|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| 32. สถานศึกษามีการวัด วิเคราะห์ และ ประเมินผลเพื่อป้องกันผลงานคาดเคลื่อนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร | +1 | 0 | +1 | 1.00 | สอดคล้อง |



Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .977 | 32 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| ผู้บริหารมีความสามารถในการมององค์กรที่ ต้องการจะเป็นในอนาคต | 59.53 | 49.361 | .827 | .951 |
| ผู้บริหารเข้าใจบริบทขององค์กร | 59.47 | 49.499 | .768 | .952 |
| ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อม | 59.47 | 50.257 | .679 | .954 |
| ผู้บริหารมีการวางแผนในการดำเนินงานอย่าง เป็นขั้นตอน | 59.37 | 50.930 | .704 | .954 |
| ผู้บริหารมีการนำวิธีการ เทคนิค ทางเลือกที่ดี ที่สุดภายใต้สภาวะต่างๆ | 59.47 | 49.706 | .824 | .952 |
| ผู้บริหารมีการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะเป็นองค์ รวมเป็นระบบ | 59.53 | 48.809 | .752 | .953 |
| ผู้บริหารเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์ สถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม สนับสนุน และ ประเมินผลการปฏิบัติงาน | 59.63 | 47.757 | .870 | .950 |
| ผู้บริหารมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและ ภายนอกเพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | 59.47 | 49.775 | .736 | .953 |
| ผู้บริหารมีการจัดทำโครงการ โดยใช้เครื่องมือ และเทคนิคการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ | 59.43 | 49.909 | .705 | .954 |
| ผู้บริหารมีการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร | 59.57 | 49.151 | .733 | .953 |
| ผู้บริหารมีการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่ เหมาะสม | 59.33 | 51.747 | .673 | .955 |
| ผู้บริหารมีการประเมินกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม กับสภาพขององค์กร | 59.47 | 48.189 | .850 | .951 |
| ผู้บริหารมีการคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมมา กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร | 59.47 | 49.637 | .833 | .951 |
| ผู้บริหารมีการกำหนดแผนกลยุทธ์โดยพิจารณา ถึงทิศทางของหน่วยงาน | 59.53 | 49.637 | .663 | .955 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| ผู้บริหารมีความสามารถในการมององค์กรที่ ต้องการจะเป็นในอนาคต | 60.50 | 35.431 | .759 | .928 |
| ผู้บริหารเข้าใจบริบทขององค์กร | 60.43 | 35.564 | .701 | .930 |
| ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อม | 60.43 | 36.599 | .557 | .934 |
| ผู้บริหารมีการวางแผนในการดำเนินงานอย่าง เป็นขั้นตอน | 60.33 | 36.230 | .714 | .930 |
| ผู้บริหารมีการนำวิธีการ เทคนิค ทางเลือกที่ดี ที่สุดภายใต้สภาวะต่างๆ | 60.43 | 35.564 | .779 | .928 |
| ผู้บริหารใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นขับเคลื่อน องค์กรไปสู่ความเป็นรูปธรรม | 60.47 | 35.706 | .779 | .928 |
| ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ลึกเป็นเจ้าของ กระบวนการ กิจกรรมต่างๆ ที่ได้ปฏิบัติ | 60.40 | 37.283 | .506 | .935 |
| ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการควบคุมในการนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติ | 60.30 | 35.734 | .782 | .928 |
| ผู้บริหารมีการตรวจสอบความก้าวหน้าและ ความสำเร็จขององค์กร | 60.30 | 35.666 | .710 | .930 |
| ผู้บริหารมีการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร | 60.37 | 36.033 | .611 | .933 |
| ผู้บริหารมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การ ปฏิบัติการเหมาะสมกับองค์กร | 60.27 | 35.857 | .676 | .930 |
| ผู้บริหารมีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการควบคุม และประเมินกลยุทธ์ | 60.40 | 35.283 | .803 | .927 |
| ผู้บริหารมีกระบวนการวัดการปฏิบัติงาน โดยมี การวางแผนเป็นลำดับขั้นตอน | 60.37 | 37.137 | .583 | .933 |
| ผู้บริหารมีการพิจารณาผลกระทบจาก สภาพแวดล้อมภายในและที่ทางกลยุทธ์ | 60.33 | 37.333 | .626 | .932 |
| ผู้บริหารมีการใช้มาตรการในการตรวจสอบ กำกับ ผลการดำเนินงาน | 60.47 | 37.016 | .576 | .933 |

| | | | | |
|--|-------|--------|------|------|
| ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานของ บุคลากร | 39.20 | 16.441 | .688 | .909 |
| สถานศึกษามีการวัด วิเคราะห์ และประเมินผล เพื่อป้องกันผลงานคลาดเคลื่อน | 39.17 | 15.730 | .854 | .899 |

ประวัติผู้ศึกษา

| | |
|------------------|---|
| ชื่อ | นายชราวุฒิ ผดุงชาติ |
| วัน เดือน ปีเกิด | 17 มกราคม 2529 |
| สถานที่เกิด | จังหวัดขอนแก่น |
| ประวัติการศึกษา | <p>พ.ศ. 2548 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านห้วยส้ม จ.เลย</p> <p>พ.ศ. 2554 ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนภูกระดึงวิทยาคม จ.เลย</p> <p>พ.ศ. 2560 รัฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จ.มหาสารคาม</p> |
| สถานที่ทำงาน | โรงเรียนวัดสันติการามวิทยาในพระบรมราชานุเคราะห์ จังหวัดราชบุรี |
| ตำแหน่ง | ครู |

