

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

จุฬารัตน์ ทองอร่าม

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

จุฬารัตน์ ทองอร่าม

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN WANGCHAIKAEW CONSORTIUM UNDER THE SRISAKET YASOTHON SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

JULARAT THONGARAM

A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2024

(COPYRIGTH OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อสารนิพนธ์	:	**ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร**
ชื่อนักศึกษา	:	**จุฬารัตน์ ทองอร่าม**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....

(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ. ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ :

ประธานกรรมการ

.....

(รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา)

.....

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)

กรรมการ

.....

(รศ.ดร.กฤษกนก ดวงชาทม)

กรรมการ

.....

(พระครูชัยรัตนากร, ดร.)

กรรมการ

.....

(ผศ.ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thematic Topic	:	Strategic Leadership of School Adminstrators in Wangchaikaew Consortium under the Srisaket Yasothon Secondary Educational Service Area Office
Student's Name	:	Julara t Thongaram
Degree Sought	:	Master of Education
Program	:	Education Administration
Anno Domini	:	2024
Advisor	:	Phrameteewatcharaphorn, Assoc.Prof.Dr.

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....
(Phrakhrusrivirakhunsunthorn, Asst.Prof.Dr.)

Thematic Committee :
Chairman .....
(Assoc.Prof.Dr.Suthep Moeithaisong)

Member (Advisor) .....
(Phrametheewatcharaphorn, Assoc.Prof.Dr.)

Member .....
(Assoc.Prof.Dr.Kritkanok Duangchatom)

Member .....
(Phrakruchairattanakorn, Dr.)

Member .....
(Asst.Prof.Dr.Kittayakorn Ladawan)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	:	**ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร**
ชื่อนักศึกษา	:	**จุฬารัตน์ ทองอร่าม**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตาม ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 186 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.90 สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมารตรฐาน สถิติทดสอบค่าที (t - test) สถิติทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (F – test)

ผลการวิจัยพบว่า :

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ รองลงมาคือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตาม ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ พบว่า 1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้ กระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก ผูกพัน มุ่งมั่นและมีส่วนร่วมที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างสร้างสรรค์ 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ผู้บริหารควรมีการใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงานและใช้อย่างคุ้มค่าพร้อมทั้งคำนึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมให้เป็นไปตามบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นพลังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา 4) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างเข้าใจและยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส 5) ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ผู้บริหารควรมีความสามารถในการจัดการบริหารงาน ดูแลในกระบวนการทำงานบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา, สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว

ABSTRACT

Thematic Topic	:	**Strategic Leadership of School Adminstrators in Wangchaikaew Consortium under the Srisaket Yasothon Secondary Educational Service Area Office**
Student's Name	:	**Julara t Thongaram**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Education Administration**
Anno Domini	:	**2024**
Advisor	:	**Phrameteewatcharaphorn, Assoc.Prof.Dr.**

The objectives of the research were: 1) to study strategic leadership of school adminstrators in Wangchaikaew Consortium under The Srisaket Yasothon Secondary Educational Service Area Office 2) to compare the opinions on the strategic leadership of school adminstrators in Wangchaikaew Consortium under The Srisaket Yasothon Secondary Educational Service Area Office classified by position and educational level, and working experience 3) to collect recommendations on strategic leadership of school adminstrators in Wangchaikaew Consortium under The Srisaket Yasothon Secondary Educational Service Area Office. Samples were the administrators and teachers, totally 186 in number. The research instrument for collecting the data was a five rating scale questionnaire with content validity between 0.67-1.00 and reliability at 0.90. The data collected were analyzed by the computer program, and the statistical devices composed of Frequency, percentage, mean ( ), standard deviation (S.D.) The hypothesis was tested with t-test and F-test.

The research results were as follows :

1) The strategic leadership of school adminstrators in Wangchaikaew Consortium under The Srisaket Yasothon Secondary Educational Service Area Office was found, in both overall and individual aspects, to stand at a 'MUCH' level. The leading aspect was strategic direction setting, resource management, organizational control, cultural support and ethical practices, respectively. 2.Results of comparing opinions on Strategic Leadership of School Adminstrators in Wangchaikaew Consortium under The Srisaket Yasothon Secondary Educational Service Area Office, classified by position and educational level. and work experience Overall there is no difference.

2) The comparison of the strategic leadership of school adminstrators in mention classified by position and educational level, and working experience was found to show no difference in both overall and individual aspects.

3. recommendations on strategic leadership of school adminstrators in Wangchaikaew Consortium under The Srisaket YasothonSecondary Educational Service Area Office: (1) Strategic direction setting: administrators should establish strategic directions with clear goals that align with changes, effectively translating vision into practice. They should encourage staff awareness, commitment, and participation to creatively achieve the organization's ultimate goals. (2) Resource management: administrators should use resources appropriately for operations, ensuring they are utilized efficiently and effectively. (3) Cultural support: administrators should create a culture that aligns with the educational institution's context and adapts to external environmental changes. They should serve as role models, fostering love, unity, and harmony within the institution. (4) Ethical practices: administrators must exemplify good practices by understanding and adhering to principles of morality, ethics, honesty, and transparency. (5) Organizational control: administrators should be skilled in managing and overseeing operations, ensuring efficient and effective use of organizational resources. They should supervise, guide, and evaluate work performance to ensure adherence to established guidelines.

Keywords : Strategic Leadership, School Adminstrators, Wangchaikaew Consortium

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่ายที่ได้ให้การช่วยเหลือในครั้งนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และคณาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำเป็นอย่างดีมาโดยตลอด

ขอกราบขอบพระคุณพระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร. ที่ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ตลอดจนตรวจสอบความสมบูรณ์ของเนื้อหา พร้อมทั้งให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขให้เอกสารจนสำเร็จลุล่วงลงด้วยดี รวมถึงผู้ชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัยทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ขอขอบคุณผู้บริหารและครูผู้สอน สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในการให้ข้อมูลและการเก็บข้อมูลในการค้นคว้าวิจัยจนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จลงได้อย่างมบูรณ์

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่คณะศึกษาศาสตร์ทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้ความสะดวกด้วยดีเสมอมา ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยเสมอมา

คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องสักการะบูชาคุณพระรัตนตรัย พระคุณของบิดามารดา ครูอาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่มีคุณค่ายิ่งเหนือสิ่งอื่นใดผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณแม่บุญเลียง ทองอร่าม ที่คอยให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา และขอแผ่คุณงามความดีนี้ให้แก่เพื่อนมนุษย์ทุกรูปนาม พร้อมทั้งเจ้ากรรมและนายเวรในทุกภพ ทุกชาติด้วยเทอญ

จุฬารัตน์ ทองอร่าม

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... จ

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... ช

กิตติกรรมประกาศ..... ฌ

สารบัญ..... ญ

สารบัญตาราง..... ฏ

สารบัญภาพ..... ฑ

บทที่

1 บทนำ..... 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 3

1.3 สมมติฐานของการวิจัย..... 3

1.4 ขอบเขตของการวิจัย..... 3

1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับ..... 4

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ..... 4

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 7

2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา..... 7

2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์..... 17

2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา..... 45

2.4 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย..... 68

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 72

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 78

3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 79

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 79

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 80

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ..... 81

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 82

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล..... 82

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 83

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 86

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 86

4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 86

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 87

สารบัญ

หน้า

5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 103

5.1 สรุปผล..... 103

5.2 อภิปรายผล..... 105

5.3 ข้อเสนอแนะ..... 112

บรรณานุกรม..... 113

ภาคผนวก..... 126

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย..... 127

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย..... 129

ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..... 142

ภาคผนวก ง การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อการวิจัย..... 144

ประวัติผู้วิจัย..... 149

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	60
3.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ปีการศึกษา 2566.....	80
4.1	จำนวน และค่าร้อยละของตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม	87
4.2	จำนวน และค่าร้อยละของระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม	87
4.3	จำนวน และค่าร้อยละของประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ..	88
4.4	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษยโสธร.....	88
4.5	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$)ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์.....	89
4.6	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$)ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ.....	91
4.7	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$)ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล..	92
4.8	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$)ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	93
4.9	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$)ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล.....	94
4.10	การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามตำแหน่ง	95
4.11	การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามระดับการศึกษา.....	96
4.12	การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	97

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

4.13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน..... 98

4.14 ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร..... 99

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

2.1 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ..... 29
2.2 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำของ Robert Blake and Jane Mouton 31
2.3 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำของ Reddin 32
2.4 แสดงรูปแบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ ตามทฤษฎีสามมิติของ Reddin 32
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 78

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคมและสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคลลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่างๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษา อัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาให้คนไทยมีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ผู้บริหารยุคใหม่จึงต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีภาวะของความเป็นผู้นำสูง ประกอบด้วยการเป็นผู้นำทางจิตและวิญญาณ มีกลยุทธ์ จึงจะนำพาองค์กรฝ่าฟันกับวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ (อดิพงษ์ ผะเดียงฉันท์, 2564, หน้า 2)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้อย่างกว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ปัญหาที่มีความสำคัญต่ออนาคตขององค์กร ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิกในองค์กร (Hitt, Ireland and Hoskisson, 2013, pp. 66) ผู้นำองค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องหาความรู้และต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างพันธมิตรภายในและภายนอกองค์กร สื่อสารด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้มีทักษะทางการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด (กวีภัทร ชื่นใจ, 2564, หน้า 2) และการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ผลดีนั้น จำเป็นต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารมีโอกาสฝึกและใช้ความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ต้องมีการอบรมและพัฒนาแบบเข้มข้นภายในระยะเวลาที่เพียงพอเพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ให้เป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เป็นหน่วยงานในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจหลักในการส่งเสริมและสนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 36 และมาตรา 37 แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546

โดยยึดบริบท พื้นที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ภายใต้กรอบแนวคิดมุ่งเน้นการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ มีคุณภาพ บนฐานนวัตกรรม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษยโสธร, 2565, หน้า 6) จากการประมวลเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2565 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พบว่า ด้านการบริหารจัดการมีจุดอ่อน และอุปสรรค ดังนี้ 1) สถานศึกษาขาดบุคลากรปฏิบัติงาน ด้านภาระงานอื่น เช่น งานธุรการ งานงบประมาณ งานการเงินพัสดุ งานก่อสร้าง 2) ครูไม่ครบตามโครงสร้างอัตรากาลังครูตามสาขาวิชาที่จำเป็นไม่เพียงพอโดยเฉพาะในสถานศึกษาขนาดเล็ก 3) กลุ่มโรงเรียนไม่มีระเบียบกฎหมายรองรับอำนาจหน้าที่ บทบาท ภารกิจไม่ชัดเจนส่งผลต่อการพัฒนา ด้านคุณภาพทางการศึกษา 1) ครูไม่ตรงความจำเป็นในการจัดการศึกษาทำให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพเพียงพอ 2) ครูบรรจุใหม่ส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาต่างจังหวัดจะย้ายคืนถิ่นเมื่อบรรจุครบตามวาระ 3) ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีโดยขาดการแยกแยะ ส่งผลให้มีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ 4) กระแสสังคมมีผลต่อพฤติกรรมผู้เรียน 5) ครูมีภาระงานอื่นมากกว่างานสอนส่งผลให้ไม่มีเวลาอยู่ในโรงเรียน ไม่สามารถออกแบบกระบวนการเรียนการสอนและจัดการเรียนการสอนได้ไม่เต็มที่ 6) งบประมาณสำหรับการพัฒนาและดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีไม่เพียงพอ จากผลการประเมินและทบทวนตัวชี้วัดของสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พบว่า การจัดการศึกษายังมีข้อจำกัดและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อาทิ ปัญหาความเท่าเทียมและความเหลื่อมล้ำของการเข้าถึงระบบการศึกษา สถานศึกษาขาดบุคลากรปฏิบัติงานด้านภาระงานอื่น เช่น งานธุรการ งานงบประมาณ งานการเงินพัสดุ งานก่อสร้าง บุคลากร ครูผู้สอนมีปริมาณไม่สอดคล้องกับภารกิจทั้งงานในหน้าที่และงานอื่น งบประมาณสำหรับการพัฒนาอาคารสถานที่และดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีไม่เพียงพอ หรือแม้กระทั่งปัญหาจากผู้บริหารที่ขาดความตระหนักและไม่สามารถนำหลักการบริหารมาปรับใช้ในองค์กรของตนได้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร, 2565, หน้า 42) ดังนั้นการดำเนินงานภายในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของตนให้เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา สร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้เกิดขึ้นในตนเองให้สอดคล้องกับบริบท ศักยภาพ ขนาดโรงเรียน รวมทั้งสภาพแวดล้อม เพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล (เทพบดินทร์ ปานอีเม้ง, 2564, หน้า 3)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษยโสธร สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว จึงมีความสนใจที่จะทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์การ สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล และใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เพื่อส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารจัดการศึกษาต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตาม ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

1.2.3 เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

ผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร แตกต่างกัน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน โรงเรียนในสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำนวน 9 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 360 คน (กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร, 2566)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน โรงเรียนในสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซีและมอร์แกน (Krejcie& Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร จำนวน 28 คน และครูผู้สอน จำนวน 158 คน รวมทั้งสิ้น 186 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการแบ่ง จากนั้นทำการเทียบตามสัดส่วน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

1.4.2 ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 5 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ 3) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล 4) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 5) ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

1.4.3 ด้านพื้นที่

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ในการศึกษาวิจัย โดยมุ่งศึกษาเฉพาะสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำนวน 9 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนคำเขื่อนแก้วชนูปถัมภ์ โรงเรียนมหาชนะชัยวิทยาคม โรงเรียนค้อวังวิทยาคม

โรงเรียนสมเด็จพระญาณสังวรในพระสังฆราชูปถัมภ์ โรงเรียนตระกูลประเทืองวิทยาคม โรงเรียนกู่จานวิทยาคม โรงเรียนโพนทันเจริญวิทย์ โรงเรียนศรีฐานกระจายศึกษา และโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 28

1.4.4 ด้านระยะเวลา

ปีการศึกษา 2566

1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับ

1.5.1 ผลการวิจัยจะได้ทราบข้อมูลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1.5.2 ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1.5.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนและพัฒนานโยบายสถานศึกษาในสังกัดต่อไป

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไปรวมทั้งงานอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนทั้งจากหน่วยงานภายนอกและหน่วยงานภายใน โดยมีเป้าประสงค์หลักเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณภาพและได้รับความเชื่อมั่นสำหรับผู้ปกครอง ซึ่งทั้งหมดนี้จะต้องขึ้นอยู่กับการบริหารและความร่วมมือร่วมใจ การทำงานเป็นทีมของบุคคลในองค์กรเป็นสำคัญ

1.6.2 ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในตัวของบุคคลในการสร้างการยอมรับ ความเชื่อถือ ไว้วางใจ และมีอิทธิพลในการหล่อหลอมความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ สามารถโน้มน้าว กระตุ้น จูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้ ไม่ให้มีความขัดแย้งในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

1.6.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สภาวะที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ ภารกิจเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายโดยมีการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสร้างสรรค์สถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น และการผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จมี 5 ด้าน ได้แก่

1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางเป้าหมายขององค์กร จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการเชื่อมโยงถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มีการสื่อสารกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก ผูกพันมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างสร้างสรรค์

2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเลือกใช้กลยุทธ์บริหารทรัพยากรในองค์การได้อย่างเหมาะสมทั้งด้านงบประมาณ และด้านบุคคล มีการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงานให้ได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน สามารถบริหารจัดการทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดและตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีคุณภาพ

3) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก สร้างค่านิยมวัฒนธรรมที่ดีพร้อมทั้งเป็นแบบอย่าง เป็นพลังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา พร้อมทั้งเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาและทันกับเหตุการณ์ปัจจุบัน

4) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ให้เกียรติ เสมอภาคเท่าเทียมกัน มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณของข้าราชการ

5) ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการบริหารงาน ดูแลในกระบวนการทำงานบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ควบคุมความก้าวหน้าขององค์กรโดยการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1.6.4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดูแลการจัดการศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ยโสธร

1.6.5 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในความดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว ประกอบด้วย 9 โรงเรียน คือ โรงเรียนคำเขื่อนแก้วชนูปถัมภ์ โรงเรียนมหาชนะชัยวิทยาคม โรงเรียนค้อวังวิทยาคม โรงเรียนสมเด็จพระญาณสังวรในพระสังฆราชูปถัมภ์ โรงเรียนกู่จานวิทยาคม โรงเรียนตระกูลประเทืองวิทยาคม โรงเรียนโพนทันเจริญวิทย์ โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 28 และโรงเรียนศรีฐานกระจายศึกษา

1.6.6 ขนาดของโรงเรียน หมายถึง ขนาดของโรงเรียนที่ใช้จำนวนนักเรียนในการจำแนกขนาด มี 4 ประเภท คือ ขนาดเล็ก จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา, ขนาดกลาง จำนวนนักเรียนตังแต่ 120 – 719 คน, ขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน, ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป

1.6.7 ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว ได้แก่ ปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี

1.6.8 ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ 1-5 ปี, 6-10 ปี และ 11 ปี ขึ้นไป

1.6.9 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว

1.6.10 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือ ผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบ การบริหารจัดการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
2.4 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา มีผู้ศึกษาไว้มากมายแต่ในที่นี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการบริหารสถานศึกษา ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษานั้นเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องกำหนดแผนงานวิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ นักวิชาการด้านการศึกษา ได้ให้นิยามหรือความหมายของการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

สุภัค ยมพุก และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2558, หน้า 15) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ใน การบริหารจัดการสถานศึกษา โดยผู้บริหาร สถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของสถนศึกษาเพื่อให้การดำเนินการหรือกิจกรรมของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

ยุพดี ปลุกใจหาญ (2560, หน้า 10) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานในสถานศึกษาทุก ๆ ด้านผู้บริหารต้องกำหนดแบบ แผนวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบนำเอาเทคนิควิธีการและกระบวนการ บริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ศักดิ์นิรันดร์ วงษ์ศรีแก้ว (2560, หน้า 10) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัย ทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ เป็นอุปกรณ์ในการบริหารงาน

สัมมา รธนิธย์ (2560, หน้า 95) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ มีความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของสถานศึกษา

กนกวรรณ เกิดพระจีน (2561, หน้า 28) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคลากรในองค์กร เพื่อพัฒนาการ บริหารจัดการภายในสถานศึกษา ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหาร งบประมาณ และการบริหารงานทั่วไปให้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ โดยนำหลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารมาปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาระบบการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด

จิตติมา อัครธิติพงศ์ (2561, หน้า 68) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำ เนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทา ให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษาสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วยการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป

จิตรจรูญ ทรงวิทยา (2561, หน้า 38) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานด้วยกกระบวนการที่หลายคนเพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาทุกด้านจนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาอาชีพ พัฒนาสังคม ให้ดำรงชีวิตในสังคมเป็นไปด้วยความสงบสุข

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, หน้า 21) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม ภายในสถานศึกษาโดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถ มีทักษะ มีคุณธรรมและนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุขผู้บริหาร ครู และผู้ทีเกี่ยวข้อง ดำเนินการร่วมกัน โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ให้ได้มากทีสุดให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

สิรินญา ศิริประโคน (2561, หน้า 14) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึง การบริหารงานตามกระบวนการการบริหารนั้นประกอบไปด้วยการวางแผนการจัดหน่วยงาน การอำนวยการ การประสานงานการประเมินผล การงบประมาณ เพื่อให้ทำงานที่กำหนดขึ้นสอดคล้องกับความต้องการในองค์กร

พระครูสังฆรักษ์ปรีชา ฐิตญาโณ (หงษ์ทอง) (2562, หน้า 28) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดบริการทางการศึกษาโดยใช้กระบวนการบริหารและทรัพยากรในการบริหาร เช่น บุคลากร นักเรียน การสอน หลักสูตร งบประมาณ สื่อการสอน เป็นต้น เพื่อที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนเกิดประโยชนสูงสุดและเป็นไปตามจุดหมายที่สถานศึกษากำหนด

อภินันทิชัย แกระหัน (2562, หน้า 74) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการบริหารและวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันตามค่านิยมและความเชื่อพื้นฐานเพื่อประโยชน์ในทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษาผู้บริหารครูอาจารย์และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของทุกภาคส่วนที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้ชุมชนในท้องถิ่นร่วมกันวางแผนจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและคุณภาพให้แก่ เยาวชนในอันที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน

ปิยศักดิ์ สังวาลย์เพชร (2563, หน้า 29) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา หรือโรงเรียนที่ ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือใช้กระบวนการต่างๆ โดยความร่วมมือของ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษาโดยเริ่มจากการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การอำนวยการ การควบคุมและการจัดการต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา

ไพฑูรณ์ กมลเลิศ (2563, หน้า 18) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดการ และการควบคุมงานทุกอย่างภายในโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ภารกิจ และวัตถุประสงค์ของหลักสูตร พัฒนาศักยภาพนักเรียน ให้มีคุณภาพทั้งความรู ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดีออกสู่สังคมอย่างมีคุณภาพ

พงษ์พิพัฒน์ นารินรักษ์ (2563, หน้า 45) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของกลุ่ม บุคคลที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดำเนินการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมใน ทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยม ตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อ บุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตาม เป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

สุภาภรณ์ เที่ยงทางธรรม (2564, หน้า 11) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดกระบวนการทำงานโดยผู้บริหารสถานศึกษามีการ วางแผนทั้งศาสตร์และศิลป์ให้เกิดความร่วมมือกันของบุคลากรในสถานศึกษาในการพัฒนา สถานศึกษา พัฒนาเยาวชน ชุมชน สังคมในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและตรง ตามความต้องการของสังคม

ชนิดา ปากหวาน (2565, หน้า 14) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ตามความมุ่งหมายของสังคมและตามภาระหน้าที่ของโรงเรียน เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและมีคุณภาพทำให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างสงบสุข

เยาวรัตน์ ช่วยสถิตย์ (2565, หน้า 24) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดการโดยผู้บริหาร สถานศึกษามีการวางแผนทั้งศาสตร์และศิลป์ให้เกิดความร่วมมือกันของบุคลากรในสถานศึกษา ใน การพัฒนาสถานศึกษาและจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ทำให้สามารถสร้างผู้เรียนให้มีความรู้ได้อย่างเหมาะสมเพื่อมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้ กำหนดไว้

Good (1973, p. 14) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง เป็นการอำนวยการ การควบคุมและการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษาโดยจะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาและการควบคุมการจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับครู นักเรียน แผนการสอน หลักสูตร สื่อการเรียนการสอนและการแนะแนว

Gregg (1997, p. 32) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง เป็นการปฏิบัติงานและเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำเพื่อการอำนวยความ สะดวกต่าง ๆ ให้กับงานสอนนักเรียน และให้นักเรียนเข้ามารับการศึกษาในสถาบันการศึกษา

Jesse (1999, p. 138) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงาน ที่เป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำเพื่อการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับงานสอนนักเรียนเข้ามารับการศึกษาในสถาบันการศึกษา

Hoy and Misket (2005, p. 437) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจองค์กร แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไปรวมทั้งงานอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนทั้งจากหน่วยงานภายนอกและหน่วยงานภายใน โดยมีเป้าประสงค์หลักเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณภาพและได้รับความเชื่อมั่นสำหรับผู้ปกครอง ซึ่งทั้งหมดนี้จะต้องขึ้นอยู่กับการบริหารและความร่วมมือร่วมใจการทำงานเป็นทีมของบุคคลในองค์กรเป็นสำคัญ

2.1.2 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นบริบทที่เกี่ยวกับการบริหารและจัดการด้านการศึกษาเล่าเรียนให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพราะขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนนั้นจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและได้มาตรฐาน ดังนั้นจึงมีหน่วยงานและนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานสถานศึกษา หรือโรงเรียนไว้ดังต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33-38) ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และ มาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้ “ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้”

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ
   1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6) การพัฒนาแหล่งการเรียน

7) การนิเทศการศึกษา

8) การแนะแนวการศึกษา

9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

12) การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. ด้านการบริหารงบประมาณ

1) การจัดทำและเสนองบประมาณ

2) การจัดสรรงบประมาณ

3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

5) การบริหารการเงิน

6) การบริหารบัญชี

7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4) วินัยและการรักษาวินัย

5) งานออกจากราชการ

4. ด้านการบริหารทั่วไป

1) การดำเนินงานธุรการ

2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

7) การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

10) การรับนักเรียน

11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

13) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

15) การส่งเสริม และสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

17) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

18) งานบริการสาธารณะ

19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

คณิตตา ภูลายเรียบ (2557, หน้า 19) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า ขอบข่ายภารกิจและการบริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งแต่ละงานจะมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน อันจะส่งผลให้สถานศึกษาสมารถดำเนินกิจกรรมภายในองค์กรให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์ที่มุ่งหวังไว้.

กัญจน์รัตน์ สินธุรัตน์ (2559, หน้า 18-33) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 4 ด้าน

1. การบริหารวิชาการ เป็นการวางแผนและพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การวัดและการประเมินผลตามสภาพจริง การแนะแนว การนิเทศ การส่งเสริมและการสนับสนุนการทำวิจัย สื่อนวัตกรรม การพัฒนาเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลาย การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ตลอดจนสร้างเครือข่ายและการบริการวิชาการแก่ชุมชน

2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำแผนงานงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีรับ - จ่ายและเก็บรักษาเงิน การติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณ การรายงานเบิกจ่ายงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การจัดทำทะเบียนวัสดุครุภัณฑ์ การจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ตลอดจนการจัดทำรายงานทางการเงิน

3. การบริหารงานบุคคล เป็น กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึงบุคคลทีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงานรวมทั้งการให้พ้นจากงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ขอบข่ายการบริหารงานทั่วไป เป็นการส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของบุคคลในสถานศึกษา ชุมชน องค์กร หน่วยงาน รวมทั้งประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

ซอฟี ราเซะ (2560, หน้า 29) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า ขอบข่ายการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปแต่ละด้านสามารถช่วยผลักดัน สนับสนุนการจัดการศึกษา ของสถานศึกษามีมาตรฐาน

สิรินญา ศิริประโคน (2561, หน้า 38) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

กนกวรรณ เกิดพระจีน (2561, หน้า 28) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาจะมีขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการในสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกันตามขอบข่ายและภารกิจงานที่สำคัญทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารงานทั่วไป โดยแต่ละด้านจะมีภาระงานแยกย่อยออกไปดังนี้ การบริหารวิชาการมีภาระงาน จำนวน 17 งาน การบริหารงบประมาณ จำนวน 22 งาน การบริหารบุคคล จำนวน 20 งาน และการบริหารงานทั่วไป จำนวน 22 งาน

เบญญาดา เกิดมณีเดชากร (2563, หน้า 18) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษาไว้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษา หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษานำทรัพยากร คน (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการบริหารจัดการ (Management) มาบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาคุณภาพของพลเมืองให้ เป็นสมาชิกที่ดีมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ที่เป็นระเบียบ แบบแผน ทั้งในระบบ โรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน

พงษ์พิพัฒน์ นารินรักษ์ (2563, หน้า 45) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษา ไว้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษาแบ่งงานออกเป็นด้าน ๆ และมีรายละเอียดมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรและความคล่องตัวในการบริหารแต่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ เกิดประสิทธิผลสูงสุด การบริหารสถานศึกษามีงานหลัก 4 ด้าน ตามหลักการการกระจายอำนาจของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

เยาวรัตน์ ช่วยสถิตย์ (2565, หน้า 29) ได้สรุปขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานของสถานศึกษา มีการบริหาร สถานศึกษามีงานหลัก 4 ด้าน ตามหลักการการกระจายอำนาจของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการ บริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงาน บุคคล และการบริหารทั่วไป มีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือเกิดประสิทธิผลสูงสุด

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร ประกอบด้วย งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และบริหารงานทั่วไป เพื่อให้การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน ตามเป้าประสงค์ตามบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ

2.1.3 คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560, หน้า 21) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ประกอบไปด้วย คุณลักษณะ 6 ด้าน

1. มีความรัก ศรัทธา ภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา
2. มีความมุ่งมั่นและเน้นผลลัพธ์ในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ
4. มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา
5. มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล
6. มีมนุษยสัมพันธ์แรงจูงใจ ปรับตัว และปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับคนและสถานการณ์

สัมมา รธนิธย์ (2560, หน้า 57-58) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ต้องมีทักษะการบริหาร (Managerial Skill) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงาน ซึ่งมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารไม่เพียงพออาจส่งผลต่อการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้แตกต่างกันไป ทักษะทางการบริหารถือว่ามีความสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจแตกต่างมากน้อยไม่เท่ากัน ผู้บริหารงานระดับต้นจะต้องมีทักษะทางเทคนิควิธีการมาก ทักษะด้านการคิดความเข้าใจน้อย ในขณะที่ผู้บริหารงานระดับสูงจะต้องมีทักษะทางเทคนิควิธีน้อย ทักษะด้านการคิดความเข้าใจมาก ส่วนผู้บริหารระดับกลางจะมีทักษะทั้งสองใกล้เคียงกัน แต่ในทุกระดับทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารเกือบจะเท่ากัน

ซอฟี ราเซะ (2560, หน้า 31) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อให้ได้รับความเชื่อถือ เชื่อมั่นในศักยภาพการที่จะทำให้งานสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารเองว่าจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จหรือไม่

สาริศา เจนเขว้า และคณะ (2560, หน้า 271 - 272) ได้ทำการศึกษาการเป็นนักบริหารมืออาชีพไว้ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ นักบริหารต้องมีน้ำเสียงและการพูดจาน่าฟัง มีอารมณ์และจิตใจที่มั่นคง มีกิริยามารยาทดี เป็นที่ยอมรับในสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ อาจกล่าวได้ว่าบุคลิกภาพดีจะช่วยสร้างความเชื่อถือศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและสาธารณชน มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นที่ยอมรับในสังคม กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าเผชิญกับปัญหาและมีความรับผิดชอบ มีคุณธรรม เสียสละเพื่อสวนรวม และเป็นแบบอย่างที่ดี
2. ด้านความรู้ด้านวิชาการและทักษะการคิด นักบริหารต้องมีความรู้ทางด้านวิชาการและวิชาชีพ มีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบปฏิภาณเฉียบแหลม สุขุม มีความรู้รอบตัวสูง คิดนอกกรอบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีพื้นฐานทางการค้นคว้าและวิจัย

3. ด้านมนุษย์สัมพันธ์กับบุคคลอื่น นักบริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี เปิดเผย โปร่งใส ยุติธรรม มีความสามารถในการใช้ภาษา สามารถสื่อสารได้ทุกทิศทาง สร้างและประสานเครือข่ายเพื่อความร่วมมือได้ รวมถึงความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง

4. ด้านความสามารถทางการบริหาร นักบริหารมีวิสัยทัศน์ ในเป้าหมายความสำเร็จ มีการบริหารงานเชิงรุก มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างชาญฉลาดฉับพลัน มีวิธีการถ่ายทอดและสอนงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาบริหารงานด้วยเหตุผลและความชอบธรรม และมีผลงานที่เกิดจากการบริหารจัดการ

5. ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม นักบริหารสามารถนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการตัดสินใจ การประสานงานการติดต่อสื่อสาร การสร้างเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน ตลอดทั้งสามารถนำไปใช้ในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

วสันต์ บัวชุม (2561, หน้า 66 - 67) ได้สรุปว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำทางวิชาการที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีทักษะการติดต่อประสานงาน การสื่อสาร และเทคโนโลยีที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล คิดอย่างสร้างสรรค์ เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน มีบุคลิกภาพที่ดีอ่อนน้อมถ่อมตน และพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ก้าวทันการปฏิรูปการศึกษา

สดุดี จีระออน (2561, หน้า 120 - 121) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ไว้ดังนี้

1. ด้านความรู้ความสามารถ ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ มีนโยบายเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงาน มีความสามารถในการใช้เหตุผล สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ใช้แผนงานเป็นเครื่องมือในการบริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความมั่นใจในการพัฒนางานมีการประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาสถานศึกษา และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2. ด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารควรมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอารมณ์ สนุกสนาน มีสุขภาพจิตดี ร่าเริงแจ่มใส มีสุขภาพแข็งแรง แต่งกายดี สะอาด มีความมั่นคง ทางอารมณ์และมีความสามารถในการยืดหยุ่นและการปรับตัวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานจะต้องประกอบไปด้วยคุณสมบัติหลาย ๆ ประการ

3. คุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารควรรักษาวินัย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์สุจริต มีความเมตตากรุณา มีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค และเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

4. ด้านความเป็นผู้นำ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลสามารถเข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี มีความสามารถในการตัดสินใจสั่งการ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาทีมงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และติดตามงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

5. ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารควรเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดี โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจร่วมกันทำให้การยอมรับนับถือกันนำไปสู่ความพอใจ รักใคร่ ร่วมมือ สามารถอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายของบุคคลและองค์กร

6. ด้านวิชาการ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการจัดวิเคราะห์ หลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจ ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและหลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมและการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในการอบรม พัฒนาวิชาการเพื่อพัฒนาตนเองมีการกำกับ นิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะครูอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

7. ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ในการวางอนาคตได้สมจริง มีการวางแผนและการเตรียมการสำหรับงานได้อย่างเหมาะสม และทันสมัยต่อเหตุการณ์ ก้าวทันเทคโนโลยีสมัยใหม่และนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

8. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการคิดได้หลายทิศทาง คิดได้กว้างไกล สามารถนำความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ มาใช้แก้ไขปัญหา โดยใช้กระบวนการคิดที่ผสมผสานความคิดเดิมเกิดเป็นแนวคิดใหม่ได้

9. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารควรแสวงหาความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการแลกเปลี่ยนความรู้และติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นและด้านการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบันเทิงให้เหมาะสมกับผู้เรียน

กนกอร สมปราชญ์ (2562, หน้า 222) ได้สรุปไว้ว่า ลักษณะของความเป็นผู้นำของโรงเรียนในปัจจุบัน หมายถึง รูปแบบและบทบาทของผู้นำโรงเรียน ซึ่งความเป็นผู้นำสามารถทำหลายรูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบเชิญชวน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ภาวะผู้นำการเรียนรู้ ภาวะผู้นำการสร้างองค์ความรู้ ภาวะผู้นำเชิงการเมือง ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการและภาวะผู้นำแบบยั่งยืน

อติญารินท์ พฤกษ์ภูมรินทร์ (2563, หน้า 21) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีคุณลักษณะทั้งในด้านส่วนตัวและลักษณะทางด้านวิชาชีพ ประกอบด้วย ด้านบุคลิกภาพ เป็นคุณลักษณะโดยรวมของบุคคล ได้แก่ คุณลักษณะทางกาย ทางสติปัญญา ทางใจ ทางอารมณ์และสังคม ด้านภาวะผู้นำ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลที่ทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือกันทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ซึ่งเป็นกระบวนการในการจูงใจ ให้บุคคลากรในสถานศึกษาให้ตั้งใจทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ด้านมนุษย์สัมพันธ์ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านวิชาการ และด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

เบญญาดา เกิดมณีเดชากร (2563, หน้า 20) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า ต้องมีทักษะการบริหาร ความสามารถทางการบริหารจัดการดำเนินงาน ความรู้ความชำนาญ ทั้งทางด้านเทคนิค ด้านมนุษย์สัมพันธ์ด้านความคิด เพื่อสนองตอบผู้ร่วมงาน ต่อองค์กร นำพาองค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายและประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

พงษ์พิพัฒน์ นารินรักษ์ (2563, หน้า 45) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันนั้น ผู้บริหารควรจะรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเอง

เพื่อนำไปใช้การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลจะสะท้อนผลการดำเนินงานในสถานศึกษาออกมาให้ปรากฏโดยบุคคลทั่วไปได้ประจักษ์เห็นในความสามารถด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นศูนย์รวมพลังของกลุ่มให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสัมพันธ์กับปริมาณงานและคุณภาพของสถานศึกษา ดังนั้นการรู้จักบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงานและความสำเร็จของสถานศึกษาโดยมีชุมชนและสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

เยาวรัตน์ ช่วยสถิตย์ (2565, หน้า 33) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนไว้ว่า เป็นคุณสมบัติหรือพฤติกรรมของบทบาท ของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการมีความรู้รอบด้านวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีคุณธรรม จริยธรรม มีทักษะการติดต่อประสานงานและการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน นำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายและประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารเป็นคุณลักษณะที่โดดเด่นและเหมาะสม มีความรู้ในหลักการเชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมจริยธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในยุคใหม่เพื่อนำพาองค์กรประสบความสำเร็จ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม ตระหนักถึงผลกระทบจากภายนอก มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ มีภาวะผู้นำแบบจูงใจใฝ่บริการ มีคุณธรรมจริยธรรม

2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.2.1 ความหมายของผู้นำ

มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ชอบอยู่รวมกันเป็นกลุ่มโดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันเพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้นำนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะผู้นำเป็นเสมือนองค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งของการบริหารเนื่องจากผู้จากผู้นำจะมีหน้าที่ในการวางแผน ตลอดจนการจัดการจัดระเบียบให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและประสบผลสำเร็จ อย่างไรก็ตามมีผู้ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของผู้นำไว้ในลักษณะต่างๆ มากมายหลายท่านซึ่งพอที่จะรวบรวมและเรียบเรียง ดังนี้

ประธาน ยศรุ่งเรือง (2559, หน้า 32) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

สุรัตน์ โตเขียว (2560, หน้า 17) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถนำคนอื่นหรือกลุ่ม โดยพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นมีอิทธิพลคล้อยตามหรือยอมรับสามารถจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้บุคคลหรือสมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

เตือนใจ สุนุกุล (2562, หน้า 21) ให้ความหมายว่า ผู้นำหมายถึงบุคคลที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มจนได้รับมอบหมาย แต่งตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้มีอิทธิพลและมี

บทบาทเหนือกลุ่ม สามารถจูงใจนำคนให้มีพฤติกรรมคล้อยตาม หรือชี้นำให้บุคคลหรือสมาชิกในกลุ่มปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อภิชญา จะเรียมพันธ์ (2562, หน้า 16) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญ สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการชี้นำให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อองค์กรและต่อตนเอง โดยอาศัยเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์

เทพบดินทร์ ปานอีเม้ง (2564, หน้า 12) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่รับการยอมรับจากสมาชิกว่าบทบาทสำคัญในองค์การ โดยใช้ความสามารถของตนในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติกิจกรรมหรือดำเนินงานด้วยความเต็มใจให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้

คมศิลป์ ประสงค์สุข (2564, หน้า 12) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลสำคัญที่มีอิทธิพลเหนือสมาชิกในกลุ่มคนอื่นๆ ที่ได้รับความไว้วางใจเลือกให้เป็นหัวหน้าที่สามารถใช้ทักษะความเป็นผู้นำ จูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนด

มัธนา กามะ (2565, หน้า 17) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง คือใครก็ได้ที่สามารถนำคนอื่นหรือกลุ่มโดยพฤติกรรมของเขาที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น ทำให้คนอื่นมีพฤติกรรมคล้อยตามตลอดทั้งการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

Greenberge&Baron (1993, p. 27) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่มทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ แหล่งที่มาของอิทธิพลมาจากตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์การหรือภายนอกองค์การ

Dubrin (1998, p. 431) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์การบริหารประสบความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Yukl (2002, p. 33) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลมากที่สุดในกลุ่มจะมาจากการเลือกตั้ง แต่งตั้ง หรือยกย่องจากกลุ่มให้เป็นผู้ชี้แนะ ช่วยเหลือให้กลุ่มปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ สามารถใช้อิทธิพลชักนำคนอื่นให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ตนต้องการจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Halpin (2006, p. 43) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น มีบทบาทเหนือกว่าผู้อื่น มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการอำนวยการให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ เป็นบุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำและบุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้นำหรือหัวหน้า

Hersey&Blanchard (2009, p. 68) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของบุคคลที่มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนด ถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำก็ต้องเปลี่ยนตามไปด้วย

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่นได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพฤติกรรมของเขาที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น ทำให้คนอื่นมีพฤติกรรมคล้อยตามและเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

2.2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ในการบริหารจัดการภายในหน่วยงานโดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานั้น ปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการบริหาร การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสามารถที่จะนำพาองค์การให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและสามารถปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู้เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้คำว่าภาวะ “ผู้นำ” มีผู้เรียกแตกต่างกันออกไป เช่น ความเป็นผู้นำสภาวการณ์ เป็นต้น ผู้นำเป็นศัพท์ทางวิชาการที่มีการใช้อย่างแพร่หลาย มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความและความหมายของภาวะผู้นำดังนี้

นวลจันทร์ จุนทนพ (2559, หน้า 17) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม ซึ่งเป็นอำนาจจริง ๆ ที่ตนเองมีอยู่และอำนาจที่บุคคลนั้นได้รับจากการที่ดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นอำนาจการยอมรับจากกลุ่มแสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และเกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่มทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคม สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทึก (2559, หน้า 849) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มาจากการแต่งตั้ง และได้รับการยอมรับ ความไว้วางใจ จากกลุ่มให้มีอำนาจเหนือผู้อื่นในการชี้แนะ สั่งการ มอบหมายงาน จูงใจ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ขณะที่ภาวะผู้นำหมายถึงพฤติกรรมและกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจที่มีของตนกระตุ้น จูงใจ ผลักดัน ชี้แนะและชี้นำให้บุคคลอื่นเกิดความเต็มใจ แล้วกระตือรือร้นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือของกลุ่ม

ธีระโชติ หล่ายโท้ (2560, หน้า 20) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการตามสถานการณ์ การมีปฏิสัมพันธ์โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ เป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติและบรรลุผลตามเป้าหมาย

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2560, หน้า 64) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้กระบวนการในการบริหารงาน ใช้อำนาจที่มีอยู่ในตนเอง เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รับผิดชอบในหน้าที่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมผู้ร่วมงาน มีความอดทน กล้าตัดสินใจ ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ และสามารถวัดได้จากการแสดงออกในการกระทำของผู้นำ และสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ในองค์การที่ดีจำเป็นต้องมีทั้งภาวการณ์บริหารจัดการที่เข้มแข็งจึงจะทำให้เกิดประสิทธิผลได้สูงสุดโดยเฉพาะภายใต้ภาวะของโลกที่มีพลวัตสูง ย่อมต้องการให้ผู้นำที่กล้าท้าทายต่อการดำรงสถานภาพเดิม มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และสามารถในการดลใจสมาชิกทั้งองค์การให้มุ่งต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้น

อดิศักดิ์ ดงสิงห์ (2561, หน้า 9) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำและเป็น ผู้ที่มีอิทธิพลในการชักจูงผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ตามให้สามารถกระทำตามได้

เพ็ญนภา ศรีภูธร (2562, หน้า 10) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มหรือต่อผู้ตามในการจูงใจหรือชักชวนให้กลุ่มหรือผู้ตามละทิ้งความสนใจของตนเองแล้วมารับเอาเป้าหมายของกลุ่มหรือส่วนรวมเป็นของตนเองด้วยความเต็มใจ

อภิชญา จะเรียมพันธ์ (2562, หน้า 17) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของบุคคลในการสร้าง ความยอมรับ เชื่อถือ ไว้วางใจ และมีอิทธิพลในการการหลอมความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ สามารถโน้มน้าว กระตุ้น จูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้ ไม่ให้มีความขัดแย้งในองค์กรหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ทิพย์สุคนธ์ บุญรอด (2563, หน้า 15) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือความสามารถที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น หรือเป็นความสามารถในการกระตุ้นให้บุคคลอื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เป็นผู้ที่ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น

คมศิลป์ ประสงค์สุข (2564, หน้า 12) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมของการมีอิทธิพลหรือศักยภาพของตน เพื่อโน้มน้าวหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ตามที่องค์การกำหนดไว้ร่วมกัน

วันวิศาข์ บรรเทา (2564, หน้า 17) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการที่บุคคลที่เป็นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาใช้วิธีการจูงใจให้บุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความเต็มใจและความกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ประกายทิพย์ ภูมิภาค (2565, หน้า 16) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงคุณสมบัติ พฤติกรรม หรือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง เรียกว่า “ผู้นำ” ใช้อำนาจที่ตนเองมีโน้มน้าวใจให้ “ผู้ตาม” เกิดความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร รับผิดชอบ และสามารถ แสดงออกอย่างสร้างสรรค์ จนสามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

มัธนา กามะ (2565, หน้า 25) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำ กระตุ้น ชักจูง ผลักดัน และมีอิทธิพลต่อผู้ตามให้สามารถปฏิบัติงาน หรือกระทำตามได้ด้วยความเต็มใจ

พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์ (2565, หน้า 28) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการบริหารงานอย่างมีศิลปะทั้งการบอกและชี้แนะ สั่งการหรืออำนวยการเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด เพื่อให้การดำเนินการขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันในการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ภาวะ

ผู้นำเป็นกระบวนการในการจูงใจและปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์การเข้าใจวงการขององค์การเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

Schermerhorn & Osborn (2005, p. 252) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะของการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence) เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

Bass (2006, p. 346) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือการช่วยจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม สั่งการกิจกรรมของกลุ่ม

Yukl (2006, p. 2) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคล คนที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามในรูปแบบกระบวนการ เพื่อลดความยุ่งยากของภารกิจในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Daft (2008, pp. 4-5) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes) ขององค์กรได้

Bennis & Townsend (2008, p. 259) ได้สรุปความหมาย ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตามแนวทางที่เขาประสงค์ไว้ได้ และสอดคล้องกับ บาส (Bass, 2004 : 346) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำช่วย จูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม สั่งการกิจกรรมของกลุ่ม

Greenberg & Baron (2010, p. 506) ได้สรุปความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นความสามารถที่บุคคลมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มในอันที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในตัวของบุคคลในการสร้างการยอมรับความเชื่อถือ ไว้วางใจ และมีอิทธิพลในการหล่อหลอมความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีศิลปะสามารถโน้มน้าว กระตุ้น จูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้ ไม่ให้มีความขัดแย้งในองค์กรหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

2.2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ปัจจุบันทฤษฎีภาวะผู้นำได้มีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำเมื่อแบ่งตามตามระยะเวลาการพัฒนาสามารถแยกได้เป็น 4 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theory) ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral theory) ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership Theory) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำในกลุ่มคุณลักษณะนี้ เป็นทฤษฎีในกลุ่มแรก ๆ ที่นักวิจัยและผู้ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำพยายามจะนำเสนอแนวคิดทฤษฎีอย่างเป็นระบบ ทฤษฎีในกลุ่มนี้มีระยะเวลาของการศึกษาค่อนข้างยาวนาน ในตอนเริ่มต้นกลุ่มนี้จะเน้นการศึกษาว่าคุณลักษณะอะไรของผู้นำที่จะ

ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของผู้นำ การศึกษาคุณลักษณะในช่วงแรกมีการระบุลักษณะทางกายภาพ คุณลักษณะ บุคลิกภาพ และความสามารถของบุคคล ซึ่งเชื่อว่าเป็นลักษณะผู้นำตามธรรมชาติ (Natural Leaders) ประมาณช่วงต้นศตวรรษที่ 19 การศึกษาภาวะผู้นำในกลุ่มคุณลักษณะของผู้นำที่ยิ่งใหญ่ หรือที่เรียกว่า ทฤษฎีวีรบุรุษผู้ยิ่งใหญ่ (Greatman Theory)

ตัวอย่างแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำในกลุ่มการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach) แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำในกลุ่มการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ พบว่ามีการนำมาใช้ในการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือผู้นำที่ประสบความสำเร็จในหลายทฤษฎีแต่ในที่นี้จะยกตัวอย่างแนวคิดทฤษฎีสำคัญที่มีการศึกษาในระยะปลายของยุค หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นแนวคิดคุณลักษณะที่เกิดขึ้นใหม่ หรือเป็นแนวคิดที่มีงานวิจัยเชิงประจักษ์สนับสนุน ดังนี้

แนวคิดคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, หน้า 5) ได้ให้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไว้ว่า ทฤษฎีนี้มีแนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man theory) ของกรีกและรันโบราณ มีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถจะพัฒนาขึ้นได้งานวิจัยส่วนใหญ่ได้มุ่งเน้นตรวจสอบหาลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม หรือระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลในตัวแปรทั้งด้านกายภาพและด้านจิตวิทยา แม้แต่ในกระบวนการสรรหาบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหาร ก็มีการกำหนดคุณลักษณะต่าง ๆ ไว้ และจะเลือกสรรเฉพาะผู้ที่มีลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษตามที่กำหนดไว้นั้น เนื่องจากแนวคิดตามทฤษฎีนี้ไม่มีชุดลักษณะเฉพาะหรือพิเศษใดที่เป็นที่ยอมรับของกลุ่มนักวิจัย ดังนั้น ลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษของผู้นำที่มีประสิทธิผลในที่นี้จึงเป็นลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษที่นักวิจัยส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันเท่านั้น

ฐาปนา ฉิ่นไพศาล (2559, หน้า 124) ได้ให้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไว้ว่า การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำในช่วงแรกๆ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะส่วนตัว เช่น บุคลิกภาพ ทักษะ และลักษณะทางกายภาพ (ความสูง และรูปร่างลักษณะ) ซึ่งเป็นความสามารถในการนาจากสงครามโลกครั้งที่ 2 กองทัพของ สหรัฐอเมริกา โดยผู้บังคับบัญชาได้ทำการสำรวจบรรดาทหารต่าง ๆ ว่าใครมีลักษณะของผู้นำจากการสำรวจก็ได้มีการระบุคุณลักษณะของผู้นำว่ามีด้วยกัน 14 ประการ ที่มีความสามารถเพียง พอที่จะเป็นผู้นำ ผลการสำรวจพบว่าผู้บังคับบัญชา 2 นาย ไม่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ ส่วนที่เหลือจำนวนมากขาดคุณสมบัติความเป็นผู้นำ

พระชมเชย ศรีทิน (2559, หน้า 16) ได้ให้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไว้ว่าทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories) เป็นการศึกษาภาวะผู้นำในช่วงเริ่มแรกและแนวคิดนี้ก็เป็นที่ยอมรับมากในช่วง ค.ศ. 1904-1948 แนวคิดนี้มีสมมติฐานว่า ภาวะผู้นำนั้นเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด บุคคลที่เป็นผู้นำต้องมีลักษณะพิเศษ เช่น คุณลักษณะทางกาย บุคลิกภาพ พื้นเพเดิมทางสังคม ความสามารถและทักษะของบุคคล เป็นต้น เพื่อสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ตาม ผู้นำที่เคยมีบทบาทสำคัญในอดีตตามแนวคิดนี้ เช่น พระเจ้านโปเลียน ฮิตเลอร์ พ่อขุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น

บัณฑิตา สิทธิพงศากุล (2564, หน้า 29) ได้ให้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไว้ว่า คุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่เป็นผู้นำตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ มี 7 ประการ ดังนี้

1. มีสติปัญญาที่ฉลาด
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
3. มีความสามารถในการตัดสินใจ
4. มีความมั่นคงในอารมณ์และควบคุมตนเอง
5. มีความซื่อสัตย์และยึดถือหลักคุณธรรมในการทำงาน
6. มีความรู้และทักษะในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
7. มีความสามารถในการจูงใจและการทำงานร่วมกับคนอื่นได้

สุพจน์ ประไพเพชร (2566, หน้า 13) ได้ให้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไว้ว่า ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories) เป็นทฤษฎีของผู้นำที่ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) เน้นที่การศึกษาคุณสมบัติภายในของผู้นำทั้งทางด้านสังคม (social) การเมือง (political) และการทหาร (military) เช่น Catherine the Great, Mohandas Gandhi, Abraham Lincoln, และ Joan of Arc เริ่มตั้งแต่ 1900 ถึงต้นทศวรรษ 1940 และเริ่มศึกษาใหม่ในทศวรรษ 1970 โดยเฉพาะในทศวรรษ 1980 เป็นเรื่องของ “5 คุณลักษณะเด่น (the big five) หรือปัจจัย 5 ด้าน ที่สำคัญของคุณลักษณะ 5 ด้านของผู้นำ

DuBrin (2013, pp. 71-84) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่ประสบ ความสำเร็จว่าประกอบด้วยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปและบุคลิกภาพทั่วไปและบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยบุคลิกภาพทั่วไปของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (self-confidence) อย่างแท้จริงและเหมาะสม
2. มีความไว้วางใจได้ (trustworthiness) สร้างความเชื่อถือให้แก่บุคคลได้ มีความซื่อสัตย์ มั่นคง
3. มีลักษณะเด่น (dominant) หรือมีความโดดเด่นแตกต่างจากบุคคลอื่น ๆ
4. มีลักษณะแสดงตัว (extroversion) ชอบเข้าสังคมและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ
5. มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม (assertiveness) ทั้งในการแสดงความรู้สึก ความคิดเห็น ทัศนคติและมีการแสดงออกอย่างมั่นใจ
6. มีอารมณ์มั่นคง (emotional stability) สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ และแสดงออก อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ
7. มีความกระตือรือร้น (enthusiasm) และมีการแสดงออกทั้งคำพูดและภาษาท่าทางที่ช่วย สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมและช่วยสร้างแรงบันดาลใจ
8. มีอารมณ์ขัน (sense of humor) ช่วยลดความเครียดและความขัดแย้งต่าง ๆ
9. มีลักษณะเป็นคนที่ดูอบอุ่น (warmth) เห็นใจ เข้าใจคนอื่น ช่วยปกป้องดูแลคนอื่นได้
10. มีความอดทนสูงต่อความขับข้องใจ (high tolerance for frustration) หรือมีความสามารถในการอดทนต่อปัญหาอุปสรรคที่มาขัดขวางทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายได้
11. มีความตระหนักเกี่ยวกับจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเองรวมถึงเป้าหมายของตนเองด้วย (self-awareness and self-objectivity)

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบด้วย

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative) มีความสามารถริเริ่มได้ด้วยตนเอง แม้ว่าจะไม่มีการกระตุ้นหรือสนับสนุนจากบุคคลอื่น ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาปัญหาและการแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ

2. มีความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและเห็นใจผู้อื่น (sensitivity to others and empathy) มีความสามารถในการเอาใจเขามาใส่ใจเรา

3. มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (flexibility and adaptability) เช่น การปรับตัวกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการลดขนาดองค์การ มีความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

4. มีความเชื่ออำนาจในการควบคุมตนเอง (internal locus of control) เชื่อว่าตนเป็นผู้ควบคุม และเป็นผู้กำหนดชีวิตตนเอง ซึ่งจะช่วยทำให้เกิดความมั่นใจในตนเองมากขึ้น

5. มีความกล้าหาญ (courage) ในการที่จะเผชิญหน้ากับความเสี่ยงและความท้าทายแปลกใหม่ และมีความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้น

6. มีความสามารถในการฟื้นคืนสู่สภาพปกติ (resiliency) เมื่อเผชิญกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงานหรือความล้มเหลว สามารถที่จะช่วยให้ตนเองกลับมามีกำลังใจ ไม่ท้อถอยหรือยอมแพ้

แนวคิดคุณลักษณะเฉพาะที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Specific Traits Related to Leadership Effectiveness)

Yukl (1974, pp. 19-21) เสนอแนวคิดคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำที่มีความสัมพันธ์ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ซึ่งพบใน ผู้บริหารองค์การขนาดใหญ่

1. มีระดับพลังงานสูงมีความอดทนอดกลั้นสูงต่อความเครียดจากปัญหาต่าง ๆ มีพละกำลังกายกำลังใจและมีความสามารถในการปรับอารมณ์ให้คืนสู่สภาพเดิมได้

2. มีความมั่นใจในตนเอง (Self-Confident) ร่วมถึงมีการเห็นคุณค่าในตนเอง (self-esteem) และการรับรู้ความสามารถของตนเอง (self-efficacy) อยู่ในระดับสูง

3. มีความเชื่ออำนาจในตนเอง (Internal Locus of Control เชื่อว่าเหตุการณ์หรือความสำเร็จต่าง ๆ เกิดจากการกระทำของตัวเขาเอง ไม่ใช่เป็นเพราะฟลุ๊คหรือเพราะโชคหรือเพราะอำนาจภายนอกที่ควบคุมได้

4. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และมีความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability and Maturity) รวมถึงมีการรับรู้เกี่ยวกับตนเองอย่างถูกต้องทั้งจุดแข็ง-จุดอ่อนของตนเอง มุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองมากกว่าการปกป้องตนเอง (being defensive) ไม่เป็นพวกหลงตัวเอง (narcissism)

5. มีความซื่อสัตย์ (Personal Integrity) มีพฤติกรรมที่ยึดมั่นกับค่านิยมร่วมหรือบรรทัดฐาน ที่ถูกกำหนดขึ้นโดยองค์การ (espoused values) และเป็นบุคคลที่ซื่อตรง มีจริยธรรม มีความ น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ ไม่หลอกลวง

6. มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสังคม (Socialized Power Motivation) มุ่งอำนาจแต่มีวุฒิภาวะ ทางอารมณ์และใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ของคนอื่นหรือสังคม ไม่ใช่อำนาจเพื่อผลประโยชน์

ของตนเอง หรือเพื่อความยิ่งใหญ่ของตนเอง ไม่โอ้อวดตนเอง ไม่แก้ตัวเมื่อทำผิดพลาด มีมุมมองหรือวิสัยทัศน์ยาว ไกล ยินดีรับฟังคำแนะนำจากบุคคลอื่นที่มีความเชี่ยวชาญกว่าด้วยความเต็มใจ มุ่งใช้อำนาจไปเพื่อ การสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ

7. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ปานกลางหรือมุ่งความสำเร็จสูงในระดับป่านกลาง (Moderately High Achievement Orientation) ซึ่งรวมถึงทัศนคติ (attitudes) ค่านิยม (Values) และความ ต้องการ (needs) ซึ่งประกอบด้วยความต้องการในความสำเร็จ (needs for achievement) ความปรารถนาที่จะเป็นเลิศ มีแรงขับที่ต้องการทำให้เกิดความสำเร็จ มีความเต็มใจที่จะรับผิดชอบและความใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน ผลการวิจัยในเรื่องการมุ่งความสำเร็จอาจจะมีข้อจำกัดในการหาข้อสรุปที่แน่นอนอยู่บ้าง อย่างไรก็ตาม พอสรุปได้ว่าผู้บริหารไม่ควรมีแรงจูงใจใฝ่ผลสัมฤทธิ์หรือมุ่งความสำเร็จต่ำเกินไปหรือสูงเกินไป เนื่องจากถ้าผู้บริหารมุ่งความสำเร็จต่ำ จะขาดแรงจูงใจในการแสวงหาโอกาสที่มีความท้าทาย ไม่ค่อยกล้าเสี่ยง และไม่ชอบเกี้ยวข้องกับปัญหาหรือแสดงความรับผิดชอบต่อการแก้ปัญหานั้น ซึ่งตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารมุงความสำเร็จมากเกินไป บางครั้งอาจส่งผล ลบต่อประสิทธิผลในการบริหารจัดการได้ โดยเฉพาะถ้ามุ่งงานสูงเป็นไปเพื่อสร้างผลงานความก้าวหน้าหรือความสำเร็จให้กับตัวผู้บริหารเอง มากกว่าความสำเร็จของทีมงานหรือของหน่วยงาน ผู้บริหารจะพยายามทำทุกอย่างให้สำเร็จด้วยตนเองไม่กระจายงานแก่ผู้อื่น ทำให้ไม่เกิดการพัฒนาความรู้สึก รับผิดชอบและความผูกพันต่องานให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารแบบนี้จึงยากที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารแบบทีมงาน ต้องอาศัยความรับผิดชอบในการมีภาวะผู้นำร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการมุ่งความสำเร็จในระดับปานกลาง

8. มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์หรือความต้องการความสัมพันธ์ในระดับต่ำ (Low Need for Affiliation) คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูงจะมีความพึงพอใจสูงเมื่อตนเป็นที่รักและได้รับการยอมรับ จากคนอื่นและชอบทำงานร่วมกับคนที่เป็นเพื่อนกันหรือคนอื่นที่ให้ความร่วมมือและเป็นมิตร ผลการศึกษาวิจัยส่วนใหญ่พบว่าความต้องการความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางลบกับความมีประสิทธิผลทางการบริหารจัดการ (managerial effectiveness) เนื่องจากผู้บริหารจะให้ความใส่ใจด้านความสัมพันธ์เป็นประเด็นหลักมากกว่าสนใจด้านงาน เช่น ผู้บริหารยอมให้งานถูกแทรกแซงจากผู้อื่นได้เพราะเห็นสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือไม่ยอมให้มีการเผชิญหน้าของผู้ที่มีความคิดแตกต่างกัน มีการให้รางวัลหรือตอบแทนเพื่อสร้างคะแนนนิยมส่วนตัวมากกว่าการให้รางวัลผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา ในการมอบหมายงานจะเลือกให้กับคนที่ตนเองชอบหรือเป็นพรรคพวกของตน บางครั้งยอมมีการยกเว้นกฎเกณฑ์ให้เป็นกรณีพิเศษด้วยจากพฤติกรรมเหล่านี้บ่อยครั้งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกท้อถอย ขาดความรับผิดชอบไม่รับรู้ว่าอะไรจะเกิดขึ้นต่อไป ไม่เข้าใจสถานะความสัมพันธ์ระหว่างตนกับผู้บริหารและไม่รู้ว่าตนควรต้องทำอะไรบ้าง สำหรับผู้บริหารที่มีความต้องการด้านนี้ในระดับต่ำก็ไม่เป็นที่ต้องการเช่นกันเนื่องจากคนที่มีความต้องการด้านความสัมพันธ์ต่ำ (low need for affiliation) มากเกินไป มีแนวโน้มที่จะชอบอยู่คนเดียว (loner) ไม่ชอบเข้าสังคม อาจจะชอบอยู่กับครอบครัวที่ใกล้ชิดหรือเพื่อนสนิท บางคนอาจจะขาดแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ทางสังคมที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารรวมถึงขาดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และส่งผลให้ล้มเหลวในการพัฒนาทักษะด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิผล และอาจทำให้ขาดความมั่นใจตนเองในการ

มีอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น สรุปได้ว่าระดับความต้องการด้านความสัมพันธ์ที่เหมาะสมควรเป็น ระดับต่ำปานกลาง (moderately low need for affiliation) แทนที่จะเป็นระดับสูงหรือระดับต่ำมากเกินไป

Stogdil (1974, pp. 32-45) ได้ศึกษาเอกสารประกอบวิจัยเชิงประจักษ์ระหว่างปี ค.ศ. 1904 –1974 รวม 124 เรื่อง ผลการวิจัยพบว่า บุคคลที่เป็นผู้นำมีคุณลักษณะบางประการที่ทำเขาแตกต่างจากบุคคลที่เป็นผู้ตาม ดังนี้

1. ความเฉลียวลาด (intelligence)
2. ความตื่นตัว (alertness)
3. ความรอบรู้ (insight)
4. ความรับผิดชอบ (responsibility)
5. ความคิดริเริ่ม (initiative)
6. ความมุ่งมั่น (persistence)
7. ความมั่นในตนเอง (self-confidence)
8. ความสามารถในการเข้าสังคม (sociability)

Shelly Kirkpatrick and Edwin Locke (1991, pp. 48-60) ได้ให้ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไว้ 9 ประการ ดังนี้

1. มีความทะเยอทะยานและมีพลังสูง (Ambition and Energy) เป็นผู้นำที่มีแรงขับผลักดัน อยากที่จะทำงาน มีความคิดริเริ่ม มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานให้สำเร็จ มีพลังทำงาน อย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย มีความอดทนสูง สู้งาน

2. มีความซื่อสัตย์และยึดถือหลักคุณธรรม (Honesty and Integrity) เป็นผู้นำที่ผู้อื่นให้ ความเชื่อถือและไว้วางใจ เพราะเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ รักษาคำพูดกับการกระทำ มีความจริงใจ ไม่หลอกลวง มีความโปร่งใส จนบุคคลอื่น ๆ สามารถทำนายพฤติกรรมได้ล่วงหน้า

3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) เป็นคนที่มีความมั่นใจในขีดความสามารถ ของตนเอง และมีความเชื่อมั่นไว้วางใจในตนเอง สามารถชักจูงผู้ตามให้เชื่อถือในการตัดสินใจและ พร้อมที่จะปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

4. มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ (Job-relevant knowledge) เป็นผู้ที่มีความรอบรู้เป็นอย่างดี เกี่ยวกับงานในหน่วยงานของตนเอง รวมทั้งมีความรู้พื้นฐานทางเทคนิคเพื่อที่จะนำไปใช้ในการ ปฏิบัติงานและการตัดสินใจได้ถูกต้อง

5. มีสติปัญญาที่ฉลาด (Cognitive Ability) ผู้นำจำเป็นที่ต้องมีสติปัญญาอย่างเพียงพอเพื่อ เก็บรวบรวม สังเคราะห์ และแปลข้อมูลจำนวนมาก เพื่อนำมาประกอบการคิดแก้ปัญหาและการ ตัดสินใจที่ถูกต้อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

6. มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น (Desire to Lead) เป็นผู้มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่ จะมีอิทธิพลและนำผู้อื่น แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานอย่างแท้จริงสามารถจูงใจผู้อื่น ให้เกิดแรงพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

7. มีความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นผู้นำที่สามารถปรับตัวและปรับสิ่งอื่นให้เหมาะสมกับ ความจำเป็นของสถานการณ์และความต้องการของผู้ตาม

8. มีความอดทนต่อความเครียด (Tolerance for Stress) ผู้นำต้องอดทน สามารถทำงานที่ ต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่แน่นอนได้ทุกรูปแบบในบทบาทของความเป็นผู้นำ

9. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Maturity) ผู้นำจะต้องสามารถควบคุมความรู้สึกของ ตนเองและรับฟังข้อวิพากษ์วิจารณ์ได้

Boyatzis (1982, p. 39) ได้ให้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency Orientations)
2. ใส่ใจกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นตามมา (Concern with Impact)
3. ปฏิบัติกิจกรรมที่แสดงถึงความคิดริเริ่มในการปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ (Proactivity)
4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)
5. มีความสามารถในการสร้างกรอบแนวคิดรวบยอดต่อสิ่งต่าง ๆ (Conceptualization)
6. มีความสามารถในการวินิจฉัยสิ่งต่าง ๆ โดยใช้ประโยชน์จากความคิดรวบยอด (Diagnostic Use of Concepts)
7. มีอำนาจบารมีทางสังคม (Use of Socialized Power)
8. มีการบริหารจัดการโดยอาศัยกระบวนการกลุ่ม (Managing Group Process)

Bothwell (1983, อ้างถึงใน ณิรดา เวชญาลักษณ์, 2560, หน้า 58) ได้ให้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ความฉลาด (Intelligence)
2. เข้ากับผู้อื่นได้ดี (Ability to Get Along Well with Others)
3. มีทักษะเกี่ยวข้องกับสมรรถภาพเชิงเทคนิค (Skill in the Area of Technical Competence)
4. สามารถจูงใจตนเองและผู้อื่น (Ability to Motivate Self and Others)
5. มีความมั่นคงในอารมณ์และควบคุมตนเอง (Emotional Stability and Self-control)
6. มีทักษะในด้านการวางแผนและจัดการ (Planning and Organizing Skills)
7. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้งานสำเร็จ (Strong Desire to Achieve Task)
8. มีความสามารถในกระบวนการกลุ่ม (Ability to Use the Group Process)
9. เป็นผู้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (To be Effective and Efficient)
10. มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decisive)

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait theories) เป็นทฤษฎีที่อธิบายคุณลักษณะพื้นฐานทั่วไปของผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ควรจะมี ประกอบไปด้วยคุณลักษณะดังนี้ คือ มีความเฉลียวฉลาด มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น มีความรอบรู้ในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความซื่อสัตย์ สุจริตและซื่อตรง มีคุณธรรมในการทำงาน

ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)

ทฤษฎีพฤติกรรมเชื่อว่า แบบพฤติกรรมบางอย่างโดยเฉพาะทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้ไม่เป็นผู้นำ พฤติกรรมผู้นำมีผลต่อทัศนคติและการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้มีความจำเป็นที่

จะต้องศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาด้วยจึงจะทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพมากขึ้นและทำให้ผู้นำมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น จนได้รับการยอมรับว่าเป็นพื้นฐานสำคัญของภาวะผู้นำสมัยใหม่ ซึ่งเรียกว่า พฤติกรรมแห่งความสำเร็จของผู้นำ มีรายละเอียดดังนี้

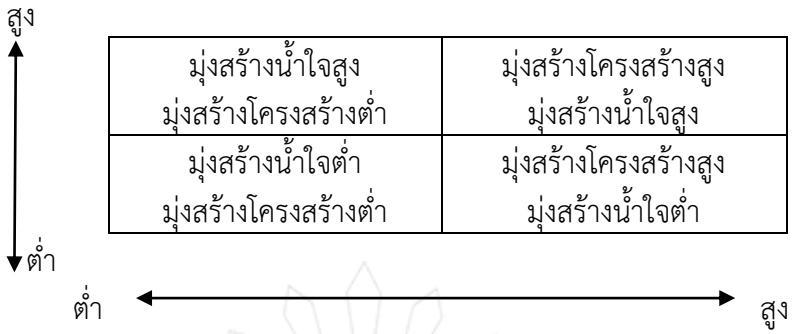
1. ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (University of Ohio state University Studies)

Stogdil (1974, pp. 127-128) การวิจัยแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ โดยสตอกดิลล์ (Stogdil) และคณะ เป็นการวิจัยที่มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การและของกลุ่ม โดยมีคำถามการวิจัยว่า “ผู้นำมีพฤติกรรมอย่างไร” และ "พฤติกรรมเหล่านี้ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของกลุ่มอย่างไรบ้าง" เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งนักวิจัย พัฒนาขึ้นเป็นแบบสอบถามอธิบายพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Leadership Behavior Description Questionnaire-LBDQ) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในกลุ่มสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต แต่ไม่สามารถ ทำนายได้แน่นอน จึงเรียกว่า "ตามสถานการณ์" (Contingency) หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามอธิบายพฤติกรรมภาวะผู้นำนั้นมาวิเคราะห์ องค์ประกอบ และจากผลการวิเคราะห์ทำให้ได้พฤติกรรมและสถานการณ์ในกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งริเริ่มโครงสร้าง (Initiating Structure Leadership) และภาวะผู้นำแบบ มุ่งสัมพันธ์ (Consideration Leadership)

1. ภาวะผู้นำแบบมุ่งริเริ่มโครงสร้าง (Initiating Structure Leadership) เป็นขอบข่ายภาวะ ผู้นำที่เน้นเป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์การ การจัดการและการกำหนดภารกิจ การมอบหมาย งานการกำหนดช่องการสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และการประเมินการ ปฏิบัติงานของกลุ่ม ผู้นำซึ่งริเริ่มโครงสร้างจะมอบงานเฉพาะให้สมาชิกกลุ่มทำรักษามาตรฐานเฉพาะ เน้นการกำหนดเส้นตายของการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการมีวิธีการทำงานเป็นเอกลักษณ์ ให้สมาชิกกลุ่ม ทราบความคาดหวังจากสมาชิก และดูแลให้สมาชิก และดูแลให้สมาชิกปฏิบัติงานเต็มตามความสามารถ

2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (Consideration Leadership) เป็นขอบข่ายภาวะผู้นำที่แสดงออกถึงความไว้วางใจ ความนับถือความอบอุ่น การเกื้อหนุน และการเอาใจ ความนับถือความอบอุ่นการเกื้อหนุน และการเอาใจใส่สวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นกันเอง เข้าพบได้ง่ายปฏิบัติต่อทุกคนเท่าเทียมกัน และให้แนวคิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ค่าคะแนนมุ่งสัมพันธ์สูง แสดงว่าผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชามีความใกล้ชิดสนิทสนมกันทางจิตวิทยา ส่วนค่าคะแนนมุ่งสัมพันธ์ต่ำ แสดงว่าผู้นำมีความห่างเหินทางจิตวิทยา จึงมีการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำได้ 4 แบบ คือ

1) พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งโครงสร้างต่ำและมุ่งสัมพันธ์สูง
2) พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งโครงสร้างสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง
3) พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งโครงสร้างต่ำและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ
4) พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งโครงสร้างสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ



ภาพที่ 2.1 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ
ที่มา : สตอกดิลล์ (Stogdil, 1974, pp. 127-128)

2. การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Research Studies)

Lussier (2004, p. 69) ได้ทำการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Research Studies) โดย เรนซิส ลิเคอร์ท (Lensis Likert) และการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ มีการศึกษาในเวลาใกล้เคียงกัน คือระหว่างกลางศตวรรษที่ 1940 ถึงกลางศตวรรษที่ 1950 โดยมีความพยายามที่จะค้นหาพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลแม้ว่าในการศึกษาของทั้งสองมหาวิทยาลัยจะใช้คำว่า "พฤติกรรมภาวะผู้นำ" มากกว่า “รูปแบบภาวะผู้นำ” แต่พฤติกรรมที่ถูกระบุก็ถูกเรียกทั่วไปในปัจจุบันว่ารูปแบบภาวะผู้นำนักวิจัยได้มีการระบุพฤติกรรมผู้นำ 2 รูปแบบ

1. พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เน้นงาน (Job-Centered Leadership Style) พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เน้นงาน (Job-Centered Leadership Style) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ ต่าง ๆ ในการทำงาน การเน้นที่เป้าหมาย และการอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น การแบ่งงาน การกำหนดวิธีการทำงาน และมีการควบคุมพนักงานอย่างเข้มงวดและใกล้ชิดในเรื่องบทบาท และเป้าหมาย

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งคน (Employee-Centered Leadership Style) พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งคน (Employee-Centered Leadership Style) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่แสดงต่อผู้ตาม โดยเน้นการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ตาม มีการกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน มีการพัฒนาความไว้วางใจ การสนับสนุน และมีความเคารพนับถือต่อผู้ตาม

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำจากการศึกษากลุ่มของผู้นำที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard Studies of Group Leadership)

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560, หน้า 79) จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดที่ทำในกลุ่มผู้นำ (Harvard Studies of Group Leadership) ใน ค.ศ. 1947 ได้มีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ห้องปฏิบัติการสังคมสัมพันธ์ (Laboratory of Social Relations) ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด

เก็บข้อมูลโดยการสังเกตโดยตรงจาก พฤติกรรมทางสังคมของกลุ่มผู้นำในห้องปฏิบัติการสังคม ผลการศึกษาพบว่า ได้ผู้นำ 2 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบมุ่งงาน (Task Leader) จะสนใจในการให้กลุ่มปฏิบัติงาน

2. ผู้นำแบบมุ่งสังคม (Social Leader) จะพยายามรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายใน กลุ่ม พยายามให้สมาชิกของกลุ่มเห็นว่าแต่ละคนก็มีความสำคัญ

ผู้นำทั้ง 2 แบบนี้มีความจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน แต่มีคนไม่มากนักที่จะมีภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบได้

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดของเบลกและมูตัน (Blake and Mouton)

Robert Blake and Jane Mouton (1964, pp. 10-11) จากมหาวิทยาลัย Texas พัฒนาทฤษฎีที่เรียกว่าตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid) หรือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ สองมิติ (A Two-Dimensional Leadership Theory) ทฤษฎีของพวกเขาได้มีการตีพิมพ์ครั้งแรกใน ค.ศ. 1964 และปรับปรุงใน ค.ศ. 1978, ค.ศ. 1985 และใน ค.ศ. 1991 Blake and Mouton ได้พัฒนาเป็นทฤษฎีตาข่ายภาวะ ผู้นำ หรือภาวะผู้นำแบบกริด (The Leadership Grid) โดยได้มีการวิเคราะห์และพัฒนาแนวคิดจาก มหาวิทยาลัย Michigan และ มหาวิทยาลัย Ohio รวมทั้งการประยุกต์ผลการวิจัยเพิ่มเติม พัฒนาเป็น เครือข่ายภาวะผู้นำ มีการแบ่งพฤติกรรมของผู้นำในด้านมุ่งงานหรือพฤติกรรมการริเริ่มโครงสร้าง และ มุ่งคนหรือพฤติกรรมการคำนึงถึงความสัมพันธ์แต่ละด้านแบ่งเป็น 9 ระดับประกอบกันเป็นตาข่าย ภาวะผู้นำ ด้านแนวนอนของตาข่ายแทน "พฤติกรรม ที่มุ่งความสนใจไปที่งาน" จากต่ำ (1) ไปสูง (9) ส่วนแนวตั้งแทน “พฤติกรรมที่มุ่งความสนใจไปที่คน จากต่ำ (1) ไปสูง (9) เช่นกัน รวมทั้งหมด สามารถแบ่งเป็นแบบภาวะผู้นำได้ 81 แบบ แต่โดยส่วนใหญ่จะกล่าวถึงเฉพาะแบบภาวะผู้นำที่สำคัญ 5 แบบ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ หรือแบบ 9,1 (Authority-Compliance Management) ให้ความสนใจมากกับงาน ไม่ค่อยให้ความสนใจคน

2. ภาวะผู้นำแบบชุมนุมสังสรรค์ หรือแบบ 1,9 (Country Club Management) ให้ความ สนใจกับงานต่ำ แต่ให้ความสำคัญกับคนสูง

3. ภาวะผู้นำแบบไม่ให้ความสำคัญกับอะไรหรือแบบ 1,1 (Impoverished Management) เป็นผู้นำที่ไม่ให้ความสำคัญทั้งด้านงานและสังคม ขาดภาวะผู้นำ

4. ภาวะผู้นำแบบสายกลาง หรือแบบ 5,5 (Midale of the Road Management) ผู้นำจะมี ลักษณะประนีประนอม มีเป้าหมายในงานและบุคคลในระดับปานกลาง

5. ภาวะผู้นำแบบบริหารจัดการเป็นทีม หรือแบบ 9,9 (Team Management) ผู้นำจะเน้นความสำคัญทั้งด้านงานและคน โดยส่งเสริมให้คนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานและทำงานเป็นทีมในองค์การ

นอกจากแบบภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบ ต่อมาใน ค.ศ. 1987 Blake และ Mouton ยังได้เสนอแบบภาระผู้นำเพิ่มอีก 2 แบบคือ

1. ภาวะผู้นำแบบพ่อแม่ หรือแบบ 9+9 (Paternalism/Materialism) เป็นภาวะผู้นำที่ผู้นำ ใช้แบบ 1,9 และแบบ 9,1 เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เหมือนพ่อแม่ เช่น การให้รางวัลเมื่อลูกเชื่อฟังแต่ ถ้าไม่เชื่อฟังก็จะถูกลงโทษ

2. ภาวะผู้นำแบบตามโอกาส (Opportunism) เป็นแบบภาวะผู้นำที่ผู้นำใช้แบบผสมของภาวะผู้นำตั้งแต่แบบที่ 1-5 โดยเลือกใช้ผสมตามโอกาส มุ่งประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม



ภาพที่ 2.2 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำของ Robert Blake and Jane Mouton

ที่มา : เบลกและมูตัน (Robert Blake and Jane Mouton, 1964, pp. 10-11)

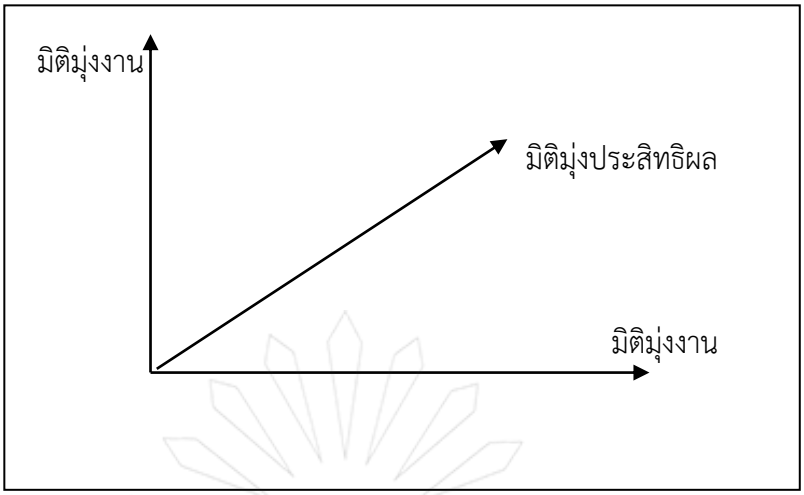
5. ทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดดิน (Reddin)

Reddin (1970, pp. 10-11) จากการวิจัยภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ได้จำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็นสองมิติ คือ มิติมุ่งงานกับมิติมุ่งคน ต่อมาวิลเลียม เรดดิน (Wiliam Reddin) ได้เพิ่มมิติมุ่ง ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เข้าไปอีกมิติหนึ่ง ทฤษฎีของเรดดินจึงได้ชื่อว่าทฤษฎีสามมิติ (Three-dimensional Theory หรือ 3-D Model หรือ3-D Management) ทฤษฎีสามมิติของเรดดิน ได้อธิบายพฤติกรรมผู้นำในแต่ละมิติดังนี้

1. มิติมุ่งงาน (Task Orientation) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้ผู้ตามได้เข้าใจในการ ดำเนินงานตามแนวนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน เพื่อให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้ผล และสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. มิติมุ่งคน (Relationship Orientation) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความเป็น มิตร มีความไว้วางใจ เชื่อใจ สนิทสนมกับผู้ตาม เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้



ภาพที่ 2.3 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำของ Reddin

ที่มา : เรดดิน (Reddin, 1970, p. 10)

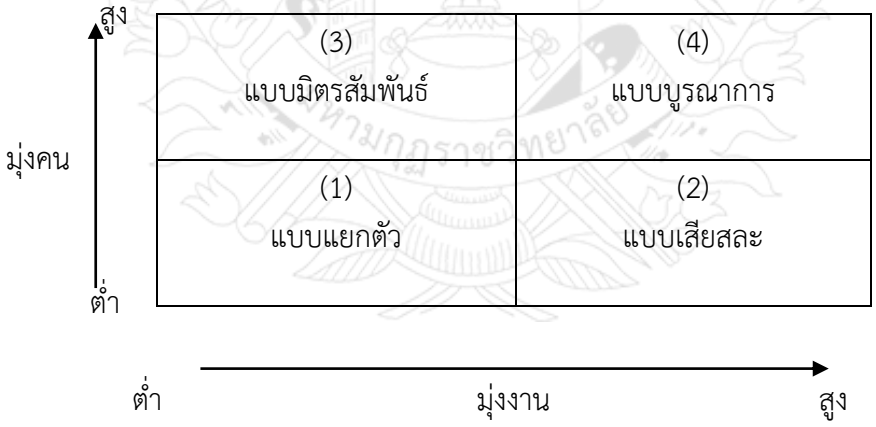
สาระสำคัญของทฤษฎีสามมิติ เริ่มจากแนวคิดพื้นฐานที่ว่า หากพิจารณาเฉพาะพฤติกรรม ของผู้นำจากสองมิติ คือ มุ่งคนและมุ่งงาน จะได้แบบภาวะผู้นำ 4 แบบ ดังภาพที่ 2.4

แบบที่ 1 ผู้นำแบบแยกตัว (Separated) มีพฤติกรรมไม่มุ่งทั้งงานและคน คือ มุ่งงานต่ำและ มุ่งคนต่ำ

แบบที่ 2 ผู้นำแบบเสียสละ (Dedicated) มีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งคนต่ำ

แบบที่ 3 ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (Related) มีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งคนสูง

แบบที่ 4 ผู้นำแบบบูรณาการ (Integrated) มีพฤติกรรมมุ่งทั้งงานและคน คือ มุ่งงานสูงและมุ่งคนสูง



ภาพที่ 2.4 แสดงรูปแบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ ตามทฤษฎีสามมิติของ Reddin

ที่มา : เรดดิน (Reddin, 1970, p. 11)

Reddin (1970, pp. 11-12) จากแบบผู้นำพื้นฐานทั้ง 4 แบบนี้ เมื่อนำเอามิติมุ่งประสิทธิผลของงานมาประกอบการพิจารณาด้วย ภาวะผู้นำก็แบ่งได้ 8 แบบ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4 ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวุฒิภาวะ (Maturity) ของผู้ตาม กล่าวคือ ถ้าผู้ตามมีวุฒิภาวะหรือวุฒิภาวะสูงก็จะเกิดเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก 4 แบบ ดังนี้

1. แบบผู้นำทีม (Executive) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งความสัมพันธ์สูงให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจ กำหนดมาตรฐานงานสูง ความแตกต่างระหว่างบุคคล และใช้วิธีการจัดการแบบทีมงาน

2. แบบนักพัฒนา (Developer) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งคนสูง ผู้นำจะมีความซื่อสัตย์ เชื่อถือได้ ตระหนักถึงการพัฒนาผู้ตามเป็นรายบุคคล

3. แบบผู้บุกงาน (Benevolent Autocrat) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งคนต่ำ ผู้นำ จะมีความรอบรู้ในงาน และสนใจวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการโดยไม่สนใจต่อความขุ่น เคืองคับข้องของผู้ตาม

4. แบบผู้คุมกฎ (Bureaucrat) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ ผู้นำจะมุ่งให้ผู้ตาม ทำงานตามกฎระเบียบ ต้องการจรรโลงและควบคุมสถานการณ์โดยใช้กฎระเบียบ

หากผู้ตามไม่มีวุฒิภาวะ (Immaturity) หรือวุฒิภาวะต่ำทำให้เกิดเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย 4 แบบ คือ

1. แบบผู้หนีงาน (Deserter) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ ผู้นำจะเฉื่อยชาและ ไม่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง

2. แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งคนต่ำ ผู้นำจะขาดความ เชื่อถือจากผู้อื่น ไม่มีความสดชื่น และสนใจงานเฉพาะหน้าเท่านั้น

3. แบบผู้ใจบุญ (Missionary ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งคนสูง ผู้นำจะมองว่าเป็น ผู้ทำดี เป็นคนที่มีค่านิยมแบบไปด้วยกันได้

4. แบบประนีประนอม (Compromise) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งคนสูงใน สถานการณ์ที่ต้องการเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือไม่เลือกทั้ง 2 อย่าง ผู้นำงานไม่กล้าตัดสินใจเพราะผลกระทบจากแรงกดดัน

6. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบทีอาร์ซี (TRC Leadership Theory)

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560, หน้า 88-90) จากผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทั้งที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน แม้จะใช้คำศัพท์เรียกชื่อประเภทพฤติกรรมผู้นำที่แตกต่างกัน แต่โดย สาระแล้วมีความคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ แต่ละการศึกษาต่างเน้นการแบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ด้าน ดังนั้น บางครั้งจึงเรียกว่า ทฤษฎีสองมิติ หรือสององค์ประกอบ (Two-factor Theory) คือ ด้านเกี่ยวกับงานกับด้านที่เกี่ยวกับคน ในช่วงทศวรรษ 1980-ปัจจุบันที่มีทฤษฎีใหม่ เกี่ยวกับภาวะผู้นำเกิดขึ้น เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformation Leadership Theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำโดยเสน่หา (Charismatic Leadership Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เน้น พฤติกรรมในแง่การเปลี่ยนแปลง (Change-oriented Leadership) ที่สอดคล้องกับภาวะแวดล้อม ปัจจุบันยิ่งขึ้น ยูกล์ (Yuk) ได้ทำการศึกษาวิจัยพบว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสององค์ประกอบที่มีอายุ กว่า 50 ปีนั้น ไม่สามารถอธิบายครอบคลุมพฤติกรรมทุกด้านของผู้นำ

ในยุคปัจจุบันได้ครบถ้วนอีก ต่อไป จึงได้ทำการปรับปรุงขยายแนวคิดจากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและที่ มหาวิทยาลัยมิชิแกน ที่เน้นเพียงสององค์ประกอบ เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งองค์ประกอบ คือ พฤติกรรมของ ผู้นำที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง (Change-oriented Leadership) และใช้ชื่อรูปแบบใหม่นี้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบทีอาร์ซี (TRC Leadership Theory)

Yukl (1998, pp. 47-56) เรียกทฤษฎีที่ได้พัฒนาขึ้นด้วยตัวอักษรย่อ TRC ซึ่งมาจาก Task-Relations Change เป็นพฤติกรรมผู้นำแต่ละด้าน ซึ่งยูกล์เชื่อว่าจำเป็นและมีความสำคัญต่อความมีประสิทธิผล ของผู้นำในยุคที่สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ได้แก่

1. พฤติกรรมที่มุ่งงาน (Task-oriented Behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการ ทำงานให้งานสำเร็จ การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาความมั่นคงและ ความน่าเชื่อถือในการดำเนินกิจการ การปรับปรุงคุณภาพและการเพิ่มผลผลิต โดยมีพฤติกรรมหลัก ของผู้นำที่ใช้ ได้แก่ การกำหนดความชัดเจนของบทบาท การวางแผน การจัดองค์การเพื่อปฏิบัติงาน และการติดตามการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน รวมถึงพฤติกรรมที่เรียกว่ามุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure)

2. พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relations-oriented Behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ เกี่ยวกับการปรับปรุงความสัมพันธ์และช่วยเหลือผู้อื่น โดยเน้นความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมการ เพิ่มความพึงพอใจในงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น การสร้างความรู้สึกร่วมในเอกลักษณ์ขององค์การกิจกรรมที่เป็นพฤติกรรมหลักของผู้นำด้านนี้ ได้แก่ การให้การสนับสนุน การปรับปรุงพัฒนาการให้ การยอมรับ การให้คำปรึกษา และการช่วยคลี่คลายความขัดแย้ง กิจกรรมในกลุ่มนี้มีความคล้ายคลึง กับด้านพฤติกรรมที่มุงมิตรสัมพันธ์ (Consideration)

3. พฤติกรรมที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change-oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมของ ผู้นำที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decisions) การปรับตัวให้เข้ากับการ เปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงในสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ของกระบวนการ และของผลผลิต/บริการ การสร้างความยึดมั่นต่อการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน เป็นต้น กิจกรรมที่แสดง พฤติกรรมหลักด้านนี้ ได้แก่ การตรวจสอบอย่างละเอียดและแปลความหมายเหตุการณ์ภายนอก (Scanning and Interpreting External Events) การปลุกเร้าและดึงดูดใจต่อวิสัยทัศน์ การนำเสนอ กลยุทธ์ที่แปลกใหม่การเกลี้ยกล่อมจูงใจให้เห็นความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงการกระตุ้นการ ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกให้เกิดความอยากทดลอง การสร้างพันธมิตรเพื่อให้การสนับสนุน และเข้าร่วมการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavioral Leadership Theories) เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกหรือปฏิบัติต่อผู้ตาม ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานและทัศนคติของผู้ตาม ซึ่งผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป และพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกนั้นจะนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ผู้นำต้องการ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์(Situational or Contingency Leadership Theories)

จากแนวคิดภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะและภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ได้นำเสนอไปยังมีอีกหนึ่งกลุ่มแนวคิดเดิมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ซึ่งเกิดขึ้นจากการศึกษาและพัฒนามาจากแนวคิดเดิม และพบว่าในความเป็นจริงแล้วแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลใน

สถานการณ์หนึ่งอาจไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์อื่นก็ได้ ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์จึงเกิดขึ้น โดยต้องมีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องกับลักษณะงานที่มีความหลากหลายของสถานการณ์ ดังนั้นจึงไม่มีตัวแบบของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ที่ตายตัว ผู้นำเชิงสถานการณ์จึงต้องใช้การผสมของแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายของทีมงานสู่ผลสำเร็จขององค์การร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน และจะต้องใช้สถานการณ์ในการเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

ในงานวิจัยนี้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์มีแนวคิดที่สำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's Contingency Theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard (Hersey & Blanchard's Situational Theory) ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ Evan and House

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Fiedler

Fiedler (2010, pp. 134-139) ได้กล่าวถึงทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฟรดเลอร์ (Fiedler) ไว้ดังนี้ เฟรดเลอร์(Fiedler) และคณะได้ศึกษาแบบของพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย หลักสำคัญ ดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำเกิดจากแรงจูงใจของผู้นำ

2. การควบคุมสถานการณ์ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของกลุ่ม โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งผู้นำ

3. ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับการจับคู่ที่เหมาะสมระหว่างแบบของภาวะผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์

แนวคิดของเฟรดเลอร์ (Fiedler) ได้มาจากการศึกษาวิจัยแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลจากสถานการณ์ต่าง ๆ จนได้ข้อสรุปว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องที่เหมาะสมระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard (Hersey & Blanchard's Situational Theory)

ใน ค.ศ.1977 เฮอร์เซย์และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard) นักวิจัยภาวะผู้นำได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์โดยให้ความสำคัญกับความพร้อม (Readiness) หรือวุฒิภาวะ (Maturity) ของผู้ตาม กล่าวคือ ถ้าการเลือกใช้แบบของภาวะผู้นำความสอดคล้องกับความพร้อมหรือวุฒิภาวะของผู้ตามก็จะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยที่เฮอร์เซย์และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำ 2 มิติของเฟรดเลอร์ (Fiedler) คือ พฤติกรรมมุ่งงานกับพฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์มาเป็นแนวทางในการแบ่งพฤติกรรมของผู้นำและวุฒิภาวะของตาม นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของทฤษฎีที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือสถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่ต่างกัน (Different Situations Demand Different Kinds of Leadership) ดังนั้นในทฤษฎีนี้จึงประกอบด้วย 3 ส่วนคือ แบบของผู้นำ (Leadership Style) วุฒิภาวะของผู้ตาม (Follower Maturity) และการปรับแบบผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (Yulk, 2010, pp. 173-174)

Daft (1992, pp. 14-22) นำเอา Leadership Grid มาประกอบการพิจารณา เน้นที่ผู้ตาม โดยคาดว่าลักษณะของผู้ตามจะเป็นตัวกำหนดแบบอย่างของผู้นำ ผู้ตามที่ไม่พร้อมที่จะรับงานเพราะ

ขาดประสบการณ์ ขาดความพร้อม ต้องการผู้นำที่แตกต่างจากผู้ตามที่มีความเชี่ยวชาญในงานของตนสูง จากเหตุการณ์ดังกล่าว ผู้นำจะต้องปรับตัวให้เข้ากับพฤติกรรมของผู้นำ 4 แบบประสมกันระหว่างความสัมพันธ์และเป้าหมายของงาน หรือระหว่างคนกับงานแบบใดจะเหมาะสมขึ้นกับความพร้อมของผู้ตาม ดังนี้

1. แบบสั่งการ (Telling Style ให้ความสำคัญกับงานมากกว่าบุคคล คือใช้เวลาส่วนใหญ่กับการทำงานและไม่ค่อยมีความสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ หรือบุคลากรในที่ทำงาน

2. แบบการแนะ (Selling Style) ให้ความสำคัญทั้งงานทั้งบุคคลเป็นรูปแบบที่มีพื้นฐานอยู่กับความกังวลทั้งสองอย่างคือทั้งคนและงาน ให้ความสำคัญไปพร้อม ๆ กัน

3. แบบการให้มีส่วนร่วม (The participating Style) ให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าผลของงานเป็นผู้นำที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร ร่วมกันใช้ความคิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้พวกเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจงานต่าง ๆ

4. แบบการมอบอำนาจ (The delegating Style) ไม่ให้ความสำคัญหรือให้น้อยมากกับทั้งสองอย่าง งานส่วนใหญ่ตกเป็นของผู้นำ

3. ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ Evan and House

House (1975, pp. 81-97) ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายอธิบายถึงวิธีการที่ผู้นำจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้แสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายปรากฏครั้งแรกในช่วงต้นทศวรรษที่ 1970 ในงานเขียนของ Evans ค.ศ. 1970, House ค.ศ. 1971, House and Dessler ค.ศ. 1974 และ House and Mitchell ใน ค.ศ. 1974 เป้าหมายของทฤษฎีนี้คือ "การยกระดับผลการปฏิบัติงานและ ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการมุ่งที่การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา" ทฤษฎีนี้เน้นที่ ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำ ลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและคุณลักษณะของงาน ทฤษฎี วิถีทางสู่เป้าหมายพัฒนามาจากทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ที่เสนอว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับการจูงใจถ้าเขารู้สึกว่าตนเองมีความสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จได้ และเชื่อ ว่าความพยายามของเขาจะทำให้เกิดผลลัพธ์หรือผลตอบแทน และเชื่อว่าผลตอบแทนที่จะได้รับจาก การทำงานให้สำเร็จนั้นคุ้มค่าสำหรับผู้นำจะได้รับการท้าทายว่าจะเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบใดที่จะ เหมาะสมกับความต้องการที่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้มากที่สุดโดยการเลือกพฤติกรรมที่ช่วยเติมเต็มหรือช่วยส่งเสริมสิ่งที่ขาดหายไปในสิ่งแวดล้อมของงาน ผู้นำจะพยายามที่จะยกระดับการบรรลุ เป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการให้ข้อมูลหรือรางวัลในสภาพแวดล้อมของการทำงาน ผู้นำจะช่วยจัดหาปัจจัยพื้นฐานที่คิดว่าผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาจำเป็นต้องใช้เพื่อการบรรลุเป้าหมาย นอกเหนือจากนั้นทฤษฎีนี้เสนอว่าพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) แต่ละประเภทส่งผลกระทบที่ แตกต่างกันต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาพฤติกรรมผู้นำจะเป็นแรงกระตุ้น แรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงานด้วย ทฤษฎีนี้ได้นำเสนอและพิจารณาเฉพาะพฤติกรรมภาวะผู้นำ 4 แบบ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำแบบชี้นำ (Directive Leadership) มีความคล้ายคลึงกับ “พฤติกรรมที่มุ่งการ ริเริ่มโครงสร้างหรือมุ่งงาน” ที่นำเสนอในการศึกษาของมหาวิทยาลัย Ohio และคล้ายคลึงกับ “แบบ สั่งการ” (Telling style) ที่นำเสนอในภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เป็นภาวะผู้นำที่มีการใช้แนวทางการ ทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงจะบอกสิ่งที่คาดหวังจากผู้ใต้บังคับบัญชา ยอกวิธีการ

ทำงานให้ สำเร็จ และบอกกำหนดเวลาที่จะต้องทำงานให้เสร็จ ผู้นำแบบชี้นำจะกำหนดมาตรฐานผลการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจนและกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจนสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) มีความคล้ายคลึงกับ “พฤติกรรมที่มุ่งการคำนึงถึงความสัมพันธ์หรือมุ่งคน” ที่นำเสนอในการศึกษาของมหาวิทยาลัย Ohio ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุนจะมีการแสดงความเป็นมิตรและสามารถเข้าถึงได้ง่าย มีการแสดงความเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ที่ดี และความต้องการพื้นฐานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนเพื่อทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผู้นำจะปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน แล้วด้วยความเคารพต่อพวกเขา

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำจะมีการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมจะมีการปรึกษากับ ผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดรับแนวคิด ความคิดเห็น และนำข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชามา ประกอบการพิจารณาว่ากลุ่มหรือองค์การจะดำเนินการอย่างไร

4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement-Oriented Leadership) ผู้นำจะท้าทาย ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานในระดับสูงสุดเท่าที่จะทำได้ผู้นำจะตั้งมาตรฐานการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับที่เลิศ และทำให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และจากการที่ผู้นำมีความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชามาก ผู้นำแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะแสดงความเชื่อมั่นสูงในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าพวกเขาจะสามารถกำหนดและบรรลุถึงเป้าหมายที่ท้าทายได้

ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายมีข้อแนะนำ ตัวอย่างเช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความต้องการด้านใฝ่สัมพันธ์มาก จะชอบภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน เนื่องจากภาวะผู้นำที่แสดงความเป็นมิตรและการเอาใจใส่จะทำเกิดความพึงพอใจ แต่สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดื้อรั้น (Dogmatic) ชอบอำนาจเบ็ดเสร็จ (Authoritarian) และต้องทำงานในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายแนะนำให้ใช้ภาวะผู้นำแบบชี้นำ เพราะภาวะผู้นำแบบนี้ให้ความชัดเจนในการทำงาน นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการลดความกำกวมและทำให้วิถีทางไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจน ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชอบอำนาจเบ็ดเสร็จจะรู้สึกสบายกว่าเมื่อผู้นำทำให้สถานการณ์การทำงานมีความแน่นอน

ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการควบคุม ได้รับความสนใจในงานวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายที่ศึกษาโครงสร้างบุคลิกภาพด้านความเชื่ออำนาจในการควบคุมตนเอง (Locus of Control) ที่สามารถแบ่งได้เป็นมิติภายในและภายนอก ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเชื่ออำนาจภายในตน (Internal Locus of Control) จะเชื่อว่าพวกเขามีส่วนทำให้เกิดสิ่งต่าง ๆ ในชีวิตของพวกเขา ในขณะที่ผู้ที่มีความเชื่ออำนาจภายนอกตน (External Locus of Control) จะเชื่อว่าโอกาส โชคชะตา และอิทธิพลจากภายนอกเป็นตัวกำหนดสิ่งต่าง ๆ ในชีวิตของพวกเขา ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายเสนอว่า สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เชื่ออำนาจภายในตนจะเหมาะกับภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมมากที่สุด เพราะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าว่าได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในงาน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเชื่ออำนาจภายนอกตนจะเหมาะกับภาวะผู้นำแบบชี้นำมากที่สุด เพราะสอดคล้องกับที่ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าแรงจากสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นตัวควบคุมพวกเขา อีกทางหนึ่งที่ผู้นำมีผลต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาคือ การรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกี่ยวกับ “ความสามารถของตนเอง” ในการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจง เมื่อ

ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าตนมีความสามารถและมีสมรรถนะเพิ่มมากขึ้น ความต้องการการชี้นำจากผู้นำก็จะลดลง ซึ่งส่งผลให้ภาวะผู้นำแบบชี้นำเป็นสิ่งที่เกินความจำเป็น และเป็นการควบคุมมากเกินไปเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ามีความสามารถที่จะทำงานของตนเองให้บรรลุผลสำเร็จได้

คุณลักษณะของงาน นอกจากลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว คุณลักษณะของงานเป็นอีก ปัจจัยหลักหนึ่งที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งลักษณะของงานนี้รวมถึงการออกแบบงานสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา ระบบอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ (Formal Authority System) ขององค์การ กลุ่มทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้สามารถให้แรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ในสถานการณ์ที่งานมีโครงสร้างชัดเจน บรรทัดฐานของกลุ่มแข็งแรง มีระบบอำนาจตามหน้า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะพบว่าเส้นทางไปสู่เป้าหมายที่พวกเขา ปรารถนาชัดเจน จึงไม่มีความจำเป็นที่ผู้นำจะต้องมาทำให้เป้าหมายชัดเจนหรือเป็นโค้ชให้พวกเขาว่า จะมีวิธีการที่จะไปถึงเป้าหมายเหล่านั้นได้อย่างไร ผู้ใต้บังคับบัญชาจะรู้สึกว่าพวกเขาสามารถทำงาน ให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง และรู้สึกว่างานนั้นมีคุณค่า ในบริบทแบบนี้ภาวะผู้นำดูเหมือนไม่มีความจำเป็นและเป็นสิ่งที่มากเกินไป แต่ในบางสถานการณ์ภาวะผู้นำก็มีความจำเป็น

จุดเน้นสำคัญของทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย คือ ผู้นำจะต้องช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถ เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ และการช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาขจัดอุปสรรคต่าง ๆ จะช่วยเพิ่มความคาดหวังที่ จะทำงานให้สำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ใน ค.ศ. 1996 House ทฤษฎีเชิงแนวทางเป้าหมาย(Path – Goal Theory) ซึ่งมีการขยายขอบข่ายพฤติกรรมของผู้นำเพิ่มขึ้นเป็น 8 แบบ นอกจากพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ ที่กล่าวไปแล้ว ได้แก่

1. แบบชี้นำ
2. แบบให้การสนับสนุน
3. แบบให้มีส่วนร่วม
4. แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ในทฤษฎีนี้ปรับปรุงใหม่นี้ได้เพิ่มพฤติกรรมผู้นำอีก 4 แบบ ได้แก่

5. พฤติกรรมเอื้ออำนวยการทำงาน
6. กระบวนการตัดสินใจที่มุ่งกลุ่ม
7. การเป็นตัวแทนและเครือข่ายกลุ่มทำงาน
8. พฤติกรรมผู้นำที่อยู่บนพื้นฐานของคุณค่า

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership Theory)

ในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่กล่าวกันว่าเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ทุกๆองค์การต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ ระดับสังคม ระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล ทั้งในด้านสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ค่านิยม ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยี และอื่นๆ และผลจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลทั้งทางบวกและทางลบ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำ เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังจูงใจ (Empowering) เป็นผู้มี

คุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสับสนอย่างในปัจจุบันนี้ จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถรวบรวมแนวคิดทฤษฎีได้ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของบาส (Bass)

Bass (1985, p. 14) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปใน ค.ศ. 1985 บาส พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของตนขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์น ซึ่งบาส พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลตามความคาดหวัง ผู้นำจะต้อง แสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายและความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือ เชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมนอกองค์การ ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรมและประเพณีของแต่ละท้องถิ่น

2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาใต้บังคับบัญชาและวัฒนธรรมองค์การ

3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคลและความสนใจของแต่ละบุคคล

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปตามแนวคิดของบาส คือ การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดขวัญและแรงจูงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงดลใจในการทำงาน และ พยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังได้ ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)

2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration)

3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation)

นอกจากนี้บาสได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปว่า เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ โดยใช้ระดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow ในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่สูงขึ้นดังนี้

1. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการ มีความสำนึกในความสำคัญและคุณค่าของจุดหมายและวิธีที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

2. ให้คำนึงถึงผลประโยชน์ของทีม องค์การและนโยบาย มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

3. ยกระดับความต้องการของมาสโลว์อัลเดอร์เฟอร์ (Maslow and Alderfer) หรือทำให้ผู้ตามเกิดความจำเป็นและความต้องการที่สูงขึ้น

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของบาสและอะโวลิโอ (Bass and Avolio)

Bass and Avolio (1985, pp. 28–37) เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบโดยใช้ผลการวิเคราะห์องประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบที่เสนอใน ค.ศ. 1985 กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินความสนใจของตนเอง เพื่อมุ่งไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือ

สังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ที่เรียกว่า “4I” (Four I, s) คือ

1. การสร้างบารมี หรือการมีอิทธิผลที่เป็นอุดมคติ (Idealized Influence of Charisma Leadership : H or CL) หมายถึง ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำที่ ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำ สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะ นำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยม ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม รวมทั้งทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจ ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ ต้องการผู้ตามจะเลียนแบบพฤติกรรมผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความ เคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติ ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและทักทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะสร้างการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเองเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนเองเป้าหมายระยะยาว บ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้จัดการแก้ปัญหาที่ตนเองเผชิญอยู่ได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการอุปสรรคของตนเองและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา (Intelleual Stimujation: IS) หมายถึง ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มา แก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมี การคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมสุติฐานการเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหามีการให้กำลังใจผู้ตามพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้

ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีการแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคนผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญในการพัฒนาความสามารถของผู้ตาม เพื่อให้ตระหนัก เข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงเอกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริม การสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management By Walking Around มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าพนักงาน หรือ เป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำการสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของเบนนิสและนานัส (Bennis and Nanus)

Bennis and Burton Nanus (1985, pp. 89-91) ได้สัมภาษณ์ผู้นำและพบว่า หลักการที่ผู้นำยึดถือร่วมกันในการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กร ได้แก่

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีอนาคตหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน ดึงดูดใจและสามารถ ทำให้เป็นจริงได้ เป็นภาพความคิดที่สร้างแรงจูงใจ ทำให้ผู้ตามคล้อยตามและต้องการทำให้ภาพนั้น เป็นจริง ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นหนึ่งที่มีคุณค่าขององค์กร

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้กำหนดกรอบโครงสร้างทางสังคมเป็นผู้ปรับเปลี่ยนคุณค่า ความเชื่อและบรรทัดฐานขององค์กรให้กับสมาชิกในหน่วยงาน

3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสร้างความไว้วางใจในองค์กร โดยการปฏิบัติตนเป็นคนที่น่าเชื่อถือ และรักษาคำมั่นสัญญา

4. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงรู้จักจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิญปฏิรูปของเบิร์น (Burns)

Burns (1987, p. 4) อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้อิทธิพลต่อผู้ตาม ในทางกลับกันผู้ตามก็มีอิทธิผลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบันในทฤษฎีของเบิร์น (Burns) ผู้นำเชิงปฏิรูปจะพยายามยกระดับของการกระตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยยกระดับกว้างที่เป็นกระบวนการ ในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบันในทฤษฎีของเบิร์น (Burns) ผู้นำเชิงปฏิรูป จะพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตามโดยยกระดับแนวคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนในทุก ๆ วัน” (Everyday Selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (Better Selves)

เบิร์นมีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป อาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์การทุก ๆ ตำแหน่งซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพล เท่าเทียมกันสูงกว่าหรือต่ำ กว่าก็ได้ และเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับ แรงจูงใจ และทักษะ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้ติดต่อกับผู้ตามแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อ แลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตาม ทฤษฎีความต้องการอยู่ในลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความ ต้องการและจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกัน และกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้ง 2 ฝ่าย คือ เปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติละความปรารถนาเชิงจริยธรรม ของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง 2 ฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อ ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาเจริญธรรมของโคลเบิร์ก แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงสภาพทำให้ ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดหมายที่สูงขึ้น

5. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของคูซและพอสเนอร์(Kouzes and Posner)

Kouzes and Posner ๖2012, p. 15) เชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่สามารถสอนได้ โดยผู้นำได้รับอำนาจอิทธิพลจากผู้อื่นและเพื่อนร่วมงานในขณะที่ความเป็นผู้นำจาก

ความเชื่อที่มั่นคงต่อวัตถุประสงค์และเต็มใจที่แสดงออกซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะต้องแสดงภาวะผู้นำของตน 5 ด้านต่อไปนี้

1. การแสดงเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ (Model the Way) หมายถึง แสดงให้เห็นเป็นตัวอย่าง มีการกำหนดค่านิยม ความเชื่อทั้งของส่วนตัวและส่วนรวมอย่างชัดเจน และมีการกระทำในสิ่งที่พูดว่าจะทำ มีการสร้างความเป็นเอกภาพด้วยค่านิยมร่วมขององค์การ และทำให้ค่านิยมร่วมคงอยู่สามารถเห็นได้ในชีวิตประจำวัน การเป็นตัวอย่างในการดำเนินชีวิตประจำวัน เช่น การมาเช้าเลิกงานช้า ทำงานหนักและอยู่ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาการบรรลุความสำเร็จแบบค่อยเป็นค่อยไป (Small Wins) การสร้างความผูกพันต่อการปฏิบัติภารกิจ มีการทดลองทำอย่างต่อเนื่อง มีการลดขั้นตอนการ ทำงานที่ไม่สำคัญลง และเน้นขั้นตอนที่เป็นสาระสำคัญจริง ๆ ปฏิบัติงานในลักษณะที่กระชับฉับไว

2. การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspire a Shared Vision) หมายถึง ผู้นำต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคตที่สื่อถึง มาตรฐานที่เป็นเลิศ มีการจินตนาการภาพในอุดมคติที่โดดเด่นไม่เหมือนใคร ใช้สัญชาตญาณหรือความรู้จากประสบการณ์ในอดีตมาแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าและวางแผนในอนาคต มีการขอความร่วมมือจากผู้อื่น โดยสร้างสิ่งที่มีความหมาย สิ่งที่เป็นความปรารถนาที่แท้จริงของมนุษย์มาเป็นสิ่งที่ดึงดูดคนไว้กับเป้าหมายของส่วนรวม ผู้นำจะต้องมีการ ถ่ายทอดและทำวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง

3. การท้าทายกระบวนการ (Challenge the Process) หมายถึง ผู้นำต้องมองหาโอกาสเพื่อ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสถานะเดิม ไปสู่สถานะที่ดีกว่า ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยสำคัญคือการปลุกเร้าแรงจูงใจภายใน การสร้างความสมดุลของงานประจำ การใช้มุมมอง เช่น ข้อมูลข่าวสารจากภายนอก ผู้นำต้องมีการทดลองและยอมรับความเสี่ยง มีการเรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จ มีการจัดการกับความเครียดทางบวก

4. การมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน (Enable Other to Act) หมายถึง การ สนับสนุนความร่วมมือและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยมีการพัฒนาเป้าหมายร่วมกัน การค้นหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกัน และการสร้างความสัมพันธ์ที่น่าเชื่อถือ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้นำมีการสร้างความเข้มแข็งให้ผู้อื่น มีการแบ่งปันอำนาจและข้อมูล มีการทำให้ผู้ตามมีภาวะผู้นำในตนเอง มีการให้ทางเลือก มีการพัฒนาสมรรถนะหรือความสามารถและมีการเสนอการสนับสนุนช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม

5. การเสริมสร้างกำลังใจ (Encourage the Heart) หมายถึง ผู้นำต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มั่นใจว่าพวกเขาจะได้รับผลตอบแทนถ้าทำผลงานได้ตามที่เป้าหมายกำหนด ผู้นำต้องทำหน้าที่เสริมสร้างกำลังใจ โดยการทำให้เห็นคุณค่าของผลงาน การเชื่อมโยงรางวัลเข้ากับผลงาน การสร้าง ความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นโดยการตั้งความคาดหวังสูงทั้งต่อตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา

6. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของไทกีและเดอแวนนา(Tichy and Devanna)

Tichy and Devanna (1990, pp. 19-32) ได้สรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ดังนี้

1. มีลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Identification as a Change Agent) กล่าวคือ เป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ปรับปรุง พยายามเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ และนำการพัฒนามาสู่องค์การ

2. กล้าพูดกล้าทำ (Courage and Outspokenness) ผู้นำลักษณะนี้จะเป็นผู้ที่กล้าเสี่ยง สามารถที่จะยอมรับ กล้าเผชิญกับความจริง แม้ว่าจะเป็นสิ่งที่เป็นปัญหาอย่างมากและสามารถที่จะ เปิดเผยในสิ่งที่เป็นจริงได้กับผู้อื่น แม้ว่าเป็นสิ่งที่บุคคลเหล่านั้นไม่ต้องการรับฟัง

3. มีความเชื่อมั่นในบุคคล (confident in People) บุคคลประเภทนี้แม้จะมีอำนาจแต่ก็มีคุณลักษณะที่สนใจกับความต้องการของบุคคลอื่น พยายามที่จะให้อำนาจกับคนอื่น ๆ แทนที่จะใช้วิธีเผด็จการอย่างเดียว

4. ความเชื่อมั่นคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Value-driven) บุคคลประเภทนี้โดยทั่วไปจะปลูกฝัง ให้ลูกน้องเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดี เพื่อให้เกิดแรงผลักดันในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง

5. เป็นผู้ที่ใส่ใจในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learning) ผู้นำแบบนี้จะมองความ ล้มเหลวเป็นว่าบทเรียน มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา พยายามปรับปรุงตนเองและพฤติกรรมการบริหาร

7. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของเซงเก (Senge)

Senge (1990, pp. 189-192) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำแบบใหม่ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่าคนที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมี 1) วิสัยทัศน์ส่วนตน คือ มีจุดมุ่งหมาย มีความคาดหวังที่จะเป็นไปอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือ เมื่อมีวิสัยทัศน์กว้างไกลแล้วก็ต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลง มือทำกิจทั้งปวงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นหมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ และ 4) ความคิดวิเคราะห์สิ่งใด ๆ ด้วยเหตุด้วยผล โดยแบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น

1. นักออกแบบ (Designer) หมายถึง เป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถมองเห็นโอกาส ที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใด ๆ โดยการออกแบบวิธีการ ขั้นตอน และรูปแบบของกระบวนการภายในองค์กรตลอดจนรูปแบบการผลิต

2. ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (Steward) กล่าวถึง การเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ของผู้อื่นและปรับแต่งวิสัยทัศน์ของตน ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการที่จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องมีที่พึ่งพิงแก่ผู้ตามเป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการมีพี่เลี้ยง และมีผู้ให้ความช่วยเหลือ

3. เป็นครูผู้สอน (Teacher) หมายถึงการเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้ พัฒนาความเข้าใจอย่างเป็นระบบ และทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้ โดยกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หรือภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นเป้าหมายและแนวทางแก่องค์การ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์และเป้าหมายของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงาน

มองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อเปลี่ยนแปลงและสรรค์สร้างองค์การไปสู่อนาคตที่ดีกว่า

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำสรุปได้ว่าซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำเมื่อแบ่งตามตามระยะเวลาการพัฒนาสามารถแยกได้เป็น 4 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theory) ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral theory) ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership Theory)

2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้นำที่มีทักษะหลายๆอย่างอยู่ในตัวทั้งความสามารถ มุมมอง ความคิด และพฤติกรรมที่ผสมผสานทั้งเหตุผลบวกจินตนาการ สามารถสร้างความสำเร็จให้เกิดกับองค์กรในแบบต่างๆ และบริหารจัดการทั้งผู้ใต้บังคับบัญชารวมถึงผู้บริหารระดับสูงในองค์กร และผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นก็สามารถเปลี่ยนสถานการณ์เลวร้ายหลายๆอย่างให้กลับมาดีได้ และยังสามารถแปลงกลยุทธ์ให้กลายเป็นกลวิธีได้อย่างเหมาะสมผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงนับเป็นบุคคลที่สำคัญมากในการขับเคลื่อนองค์กร **มีนักทฤษฎีและ**นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้หลากหลายจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้หลายท่าน ดังนี้

จุมพร พัฒนะมาศ (2558, หน้า 74) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ มีการยืดหยุ่น และให้อำนาจผู้อื่นสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์

เครือวัลย์ ไชยสินธุ์ (2559, หน้า 14) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การที่ผู้นำมีความสามารถในการคาดคะเนสถานการณ์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วสามารถนำมากำหนดทิศทางขององค์การ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจและจูงใจบุคลากร เพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพโดยจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสมเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม และมีการควบคุมองค์การอย่างสมดุล

มันทนา กองเงิน (2559, หน้า 23) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่นและสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

อภิชญา จะเรียมพันธ์ (2562, หน้า 19) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้าง ความยอมรับ เชื่อถือ ไว้วางใจ และมีอิทธิพลในการหลอมความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีศิลปะ สามารถโน้มน้าว กระตุ้น จูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้ ไม่ให้มี ความขัดแย้งในองค์กรหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ฏิมากรณ์ บุ้นกี้ (2563, หน้า 19) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการใช้อำนาจ ศิลปะ การกระตุ้น การจูงใจสมาชิกในองค์กรให้มีพฤติกรรมไป

ในทิศทางที่ต้องการ เกิดการตระหนักถึงภารกิจที่ได้รับและทำให้เกิดการร่วมใจกันที่จะพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563, หน้า 7) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถในการ จัดการเชิงกลยุทธ์ โดยเป็นผู้ดำเนินการตามขั้นตอนกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ การกำหนดทิศทางองค์การ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การติดตามควบคุมและประเมินผล และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยังต้องใช้อิทธิพลของผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ โน้มน้าวชักจูงให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

วันวิศาข์ บรรเทา (2564, หน้า 24) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการคาดคะเนมองในอนาคต และกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มีความคิดสร้างสรรค์สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างความ ได้เปรียบต่อคู่แข่งขัน รวมทั้งสามารถถ่ายทอดผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

วิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564, หน้า 19) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการพัฒนาองค์การในเชิงกลยุทธ์ มีการคาดการณ์และมีมุมมองระยะยาวเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถประเมินและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การสามารถพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน

มูฟีด วาโซะ (2564, หน้า 17) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะการใช้เทคนิค วิธีการ และศิลปะของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารประสบความสำเร็จ

ประกายทิพย์ ภูมิภาค (2565, หน้า 18) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การที่ผู้นำมีความคิดเชิงบวก ริเริ่มสร้างสรรค์ กำหนดทิศทางขององค์กร มองกว้าง มองไกล และสามารถคาดคะเนเหตุการณ์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในได้อย่างแม่นยำ สร้างทางเลือกใหม่ ๆ กระตือรือร้นตามเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเพื่อความเท่าทันและก้าวหน้าขององค์กร มีวิสัยทัศน์ สร้างให้ทุกคนมีส่วนร่วมเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยน เรียนรู้ กระตุ้นการทำงานและสร้างขวัญกำลังใจให้องค์กรขับเคลื่อนด้วยพลังคนในองค์กร จนสามารถบรรลุเป้าหมายตามทิศทางที่กำหนดไว้

เยาวรัตน์ ช่วยสถิตย์ (2565, หน้า 15-16) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีการสร้างและนำไปปฏิบัติเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เพื่อบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กร ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงาน

Byrd (1987, pp. 34-43) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนาย อนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ มีการยืดหยุ่น และให้อำนาจผู้อื่นสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์

Finkelstein and Hambrick (1996, pp. 52-53) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำ หรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้ องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร

Maghroori and Rolland (1997, pp. 62-81) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการของการกำหนดทิศทางและแรงบันดาลใจ เพื่อสร้างและนำไปปฏิบัติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เพื่อบรรลุและรักษาไว้วัตถุประสงค์ขององค์กร

Robbins and Coulter (2003, p. 89) ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การนำไปปฏิบัติ (Implementation) และการควบคุมหรือการประเมิน

Gill (2006, pp. 5-12) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ว่าเป็นผู้นำที่สามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ต่าง ๆ ขึ้นมา ดังนั้นผู้นำที่มุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้จึงเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์

Dubrin (2007, p. 35) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นภาวการณ์นำโดยกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและมีความก้าวหน้า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงคล้ายคลึงกับภาวะผู้นำมุ่งเน้นเป้าหมาย ซึ่งจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงานและผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งเน้นการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าความคงที่

Adair (2010, p. 7) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออก ตระหนักถึงการมองกิจกรรมในองค์กรอย่างองค์รวม และสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานเป็น ทีม มีความสามารถและเข้าใจในการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมเพื่อน าไปสู่เป้าหมาย และใช้ ทักษะในการท างานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผล

Hitt, Ireland and Hoskisson (2013, pp. 66-68) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในฐานะคุณลักษณะของบุคคล หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รักษาความยืดหยุ่น ให้อำนาจบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สภาวะที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ ภารกิจเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย โดยมีการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสร้างสรรค์สถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

2.3.2 บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

ชัยพัชร์ เลิศรักษ์ทวีกุล (2557, หน้า 16-17) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์แบ่งได้ ดังนี้

1. กำหนดทิศทาง : ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคต องค์กรว่าในอีกห้าปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรด้วยเพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย

2. คิดเชิงกลยุทธ์ : ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กร เข้าใจสภาวะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของคู่แข่งขันเพื่อปรับตัวและรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าที่นับวันจะมีความจงรักภักดีที่ลดน้อยลง เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรเพื่อหาทางเสริมจุดแข็งให้แข็งยิ่งขึ้นและหาทางขจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนาการคิดแบบวิเคราะห์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีมุมมองวิธีคิดที่เป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อจะได้มองเห็นทั้งภาพกว้างและภาพลึก

3. มองโอกาสมากกว่าปัญหา : ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหา เพราะการจับจังหวะของโอกาสภายนอกจะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว (คุณคงพอจะนึกภาพตัวอย่างองค์กรที่เติบโตอย่างรวดเร็วเมื่อผู้นำองค์กรนั้นเล็งเห็นโอกาสดี ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น บริษัทจำหน่ายชาเขียว บริษัทขายกาแฟลดความอ้วน) อย่างไรก็ตามไม่ได้หมายความว่าผู้นำควรละเลยปกปิด หรือนั่งทับปัญหาในองค์กรเอาไว้ แต่การที่ไปให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กรไม่ได้ช่วยองค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาวแต่เป็นเพียงการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น

4. สื่อสาร : ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร เหมือนเรื่องอุปมาอุปไมยว่ามีพนักงานสองบริษัทที่ทำหน้าที่เหมือนกันแต่มีความภาคภูมิใจในงานที่ทำแตกต่างกัน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

5. สร้างแรงบันดาลใจ : ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงาน รับฟัง อย่างจริงใจไม่สั่งการแต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ได้คิดและแสดงความสามารถที่มีอยู่กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงานเองกล่าวชมเชยพนักงานเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ (อาจจะใช้การ์ดขอบคุณหรือชมเชยในห้องประชุมหรือติดบอร์ดประกาศก็ได้) สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบ กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรและพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับพนักงาน

6. สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ : ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกทั้งทางการกระทำ การพูดการแสดงออกให้พนักงานมีความเชื่อมั่น และรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่ผู้นำมีต่อพวกเขา (ความจริงใจเป็นสิ่งที่ไม่ยาก เพียงแต่ผู้นำคนนั้นจริงใจกับพนักงานมากน้อยเพียงใด) ผู้นำเพียงเอาใจเขามา

ใส่ใจเราเลิกใช้คำว่าผมแต่ใช้คำว่าเรา รับผิดเมื่อเกิดความผิดพลาด ไม่โทษผู้อื่นและเมื่อเกิดความชอบความสำเร็จก็ยกความดีความชอบนี้ให้ลูกน้อง (พูดง่ายแต่หลายคนทำไม่ได้) เป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้ ตามคำสุภาษิตว่าท่านต้องให้ความจริงใจกับผู้อื่นก่อน จึงจะได้รับความจริงใจนั้นกลับมา นอกจากนี้ผู้นำควรส่งเสริมให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้ พัฒนาและเติบโตไปกับองค์กร

7. สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม : ผู้นำเชิงกลยุทธ์เข้าใจดีว่าการทำงานเป็นทีมเป็นหนทางสู่ความสำเร็จขององค์กร เป็นไปไม่ได้เลยที่จะมียอดมนุษย์ ในองค์กรที่เก่งไปหมดทุกอย่าง ดังนั้นผู้นำจึงต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ซึ่งนอกจากจะจัดกิจกรรมการทำงานเป็นทีมปีละครั้งแล้ว (ซึ่งส่วนใหญ่ได้ผลและคึกคักอยู่ประมาณ 2 -3 สัปดาห์แล้วก็เหมือนเดิม) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยแก้ไขปัญหาร่วมกัน ให้อภัยกัน ให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิด แต่หาสาเหตุที่ผิดพลาด ที่สำคัญควรหาจังหวะโอกาสในการฉลองความสำเร็จ (แม้ว่าเล็กน้อย) ร่วมกันเสมอ ๆ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2557, หน้า 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาท 4 ประการ คือ

1. การกำหนดแนวทางหลัก ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน และนอกจากนั้นไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วยผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่น มีส่วนร่วมในการสร้าง พันธกิจ วิสัยทัศน์ และสื่อสารอย่างชัดเจนผู้นำต้องชี้ให้เห็นถึงผลประโยชนที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต

2. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือ การลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนแรกทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ผู้นำยังต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงานและโครงสร้างองค์การทำงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้

3. การมอบอำนาจ หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์และพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ ดังนั้น ผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน

4. การสร้างตัวแบบ ผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะกับความรู้ความสามารถสรุปได้ว่าบทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นต้องมีความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์การต่อมุมมองและความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมของตนแต่ในทางตรงกันข้ามเป็นองค์การที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นระบบมานานก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จเรียบร้อยแล้วในกรณีหลังนี้ผู้นำอาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์

ประกายทิพย์ ภูมิภาค (2565, หน้า 26) กล่าวว่า บทบาทนั้นเป็นตัวกำหนดทิศทางหรือแนวทางหลัก เพื่อให้เป้าหมายมีภาพที่ชัดเจนมากขึ้น สร้างกลยุทธ์หรือระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่นเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา มอบอำนาจเพื่อให้เกิดความไว้วางใจ ในองค์กร พร้อมทั้งสร้างต้นแบบผู้นำที่น่าเชื่อถือ สร้างทีมและวัฒนธรรมในการทำงานที่เอื้ออำนวยกัน เกิดผลประโยชน์ร่วมกันในองค์กร เกื้อหนุนกันในการทำงานจนเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม

Adair (2002, p. 120) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรทุกขนาดทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง ภาวะผู้นำและเทคโนโลยี และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนลงสู่การปฏิบัติผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาท 2 ด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน กล่าวคือ

1. บทบาทฐานะเป็นผู้วางแผนออกหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร
2. บทบาทฐานะที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ กล่าวคือ ในกรณีที่องค์กรยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์หรือกรณีที่องค์กรกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ด้านกลยุทธ์ในกรณีเหล่านี้ผู้นำจะต้องมีบทบาท

สรุปได้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นคุณสมบัติหรือพฤติกรรมของบทบาทของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำทางด้านกลยุทธ์ การนำองค์กรมีความรู้รอบด้าน วิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผนหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร มีคุณธรรม จริยธรรม มีทักษะการติดต่อประสานงานและการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน นำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายและประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้นำเชิงกลยุทธ์นับเป็นบุคคลที่สำคัญมากในการขับเคลื่อนองค์กรและธุรกิจ ที่ต้องมีคุณสมบัติและคุณลักษณะที่เฉพาะตัว**และ**จำเป็นต้องมีทักษะและความชำนาญเพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กร มีนักวิชาการได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2560, หน้า 16) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ มีดังนี้

1. ความสามารถที่เป็นผลมาจากการเรียนรู้ผ่านโปรแกรมภาวะผู้นำ หรือบุคลิกภาพความสามารถ
2. ประสบการณ์ที่เกิดจากทักษะเชิงมโนทัศน์ ทักษะเชิงเทคนิคและทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์
3. ต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านความสามารถและประสบการณ์ เมื่อมีโอกาสจะเป็นผู้นำในสถานที่และเวลาที่เหมาะสมผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้มีพลังอำนาจที่สำคัญภายในสถานศึกษา เป็น ศูนย์กลางขององค์กรทั้งหมดของสถานศึกษา

เพชรรัตน์ โล้วิชากรติกุล (2560, หน้า 85) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า ผู้นำองค์การที่ดี ต้องเป็นผู้ที่กำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์ กำกับดูแลการทำงานของบุคลากรภายในองค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายสูงสุดขององค์การ ส่งเสริมการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นผู้นำในแต่ละองค์การจึงเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด มีภาระหน้าที่รับผิดชอบมากที่สุด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นศูนย์รวมพลังความคิด สติปัญญาและกำลังใจของพนักงาน มีบทบาทสำคัญ

ในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์การไปสู่ความสำเร็จซึ่งคุณลักษณะและมีคุณธรรมที่ดีของผู้นำในการตัดสินใจของผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรมที่ฝังรากอย่างมั่นคงอยู่ในใจของผู้นำเมื่อผู้นำต้องเผชิญเหตุการณ์ร้ายแรงเพียงใด ผู้นำในทุกระดับชั้นของแต่ละองค์การก็สามารถนำแนวคิดนี้ไปปรับใช้เป็น หลักการคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สร้างความเข้าใจอันดีให้ เกิดขึ้นทุกฝ่ายด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพ มาก ที่สุดอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การและส่วนรวมในที่สุด

ชูศักดิ์ เอกเพชร (2561, หน้า 5) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ผู้นำต้องสามารถบริหาร องค์การให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้นำหรือผู้บริหารควรยึดหลักซึ่งเรียกว่า “LEADERSHIP” มีดังต่อไปนี้คือ

L= LOVE รักความยุติธรรม หน้าที่การงาน ความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา
E =EDUCATION & EXPERIENCE ผู้นำต้องมีการศึกษาและประสบการณ์สูง
A =ADAPTABILITY ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม
D =DECISIVENESS มีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถตัดสินปัญหาได้รวดเร็ว
E =ENTHUSIASM มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและจริงใจ
R = RESPONSIBILITY มีความรับผิดชอบในผู้อื่นและรับผิดชอบงาน
S = SACRIFICE & SINCERE เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อส่วนรวม
H = HARMONIZE เสริมสร้างความสามัคคีและความเข้าใจอันดีต่อเพื่อนร่วมงาน
I = INTELECTUAL CAPACITY มีความคิดริเริ่ม ฉลาด มีไหวพริบ ทันคน ทันเหตุการณ์
P = PERSUASIVENESS ความสามารถในการจูงใจคน มีทักษะในการสื่อสาร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563, หน้า 5 - 8) ได้กล่าวถึง หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงเป็นแบบอย่างในการบริหารงาน ทรงดูแลคนไทยมากว่า 70 ปี ทรงเป็นนักประชาธิปไตย ทรงเปิดโอกาสให้สาธารณชน ประชาชนหรือเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้มาร่วมแสดงความคิดเห็น “ทรงตรัสว่า” สำคัญที่สุดจะต้องหัดทำใจให้กว้างหนักแน่น รู้จักรับฟังความคิดเห็น แม้กระทั่งการวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่นอย่างฉลาดนั้น แท้จริงคือการระดมสติปัญญาและประสบการณ์อันหลากหลายมาอำนวยการปฏิบัติบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จที่สมบูรณ์นั่นเอง

ประกายทิพย์ ภูมิภาค (2565, หน้า 29) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องเป็นคนที่คิดไกล มองไกลอย่างมีวิสัยทัศน์ มีกระบวนการทำงานอย่างมีแบบแผน ขั้นตอนที่ชัดเจน มีความสามารถในการสร้างต้นแบบผู้นำ สร้างทีมงานที่มีเป้าหมายและแนวความคิด เดียวกัน บริหารคนให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถไปพร้อมๆ กับสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน มีทัศนคติเชิงบวก ยึดถือความถูกต้องและมีจุดมุ่งหมายชัดเจนเพื่อความสำเร็จที่ตั้งใจ

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

1. ผู้นำเป็นกระบวนการ
2. มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล
3. มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

Nahavandi & Malekzadeh (1993, อ้างถึงในประกายทิพย์ ภูมิภาค, 2565, pp. 28-29) ได้ทำการวิจัยพบว่า คุณลักษณะเด่นสำหรับ 2 ด้าน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ

1. ด้านแสวงหาความท้าทาย (degree of challenge seeking) คือผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงมากน้อยเพียงใด ผู้นำจะมุ่งต่อกลยุทธ์สู่อนาคตกับการมุ่งการดำเนินงานประจำปัจจุบันมากน้อยต่างกันเพียงไร เป็นต้น ผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูง พบว่า มักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูง และมักที่จะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับในการแสวงหาความท้าทายต่ำ มักจะไม่ชอบและปฏิเสธต่อ ความเสี่ยงทั้งหลายด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีเดิมที่เคยพิสูจน์และได้ผลมาแล้ว

2. ด้านความต้องการที่มีอำนาจในการควบคุม (need of control) คือ ผู้นำที่มีความต้องการอำนาจในการควบคุมสูง จะจัดรูปแบบขององค์การที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงานกระจายอำนาจค่อนข้างน้อย และมุ่งเน้นที่กระบวนการต่ำ จะเน้นวัฒนธรรมแบบตึงตัว เน้นการปฏิบัติแบบเดียวที่เหมือนกัน และการให้ลอกเลียนแบบการปฏิบัติที่เป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการมีอำนาจในการควบคุมต่ำ มักจะเน้นกระจายอำนาจในองค์การจะกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแต่บุคคลต่าง ๆ ที่ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นวัฒนธรรม แบบปรับตัว พยายามกระตุ้นความมีส่วนร่วมและการแสดงออกโดยเปิดเผยของผู้ตามมุ่งเน้นการใช้วิธีการบูรณาการความคิดที่หลากหลายของบุคคลต่าง ๆ มากกว่าความคิดที่เป็นแบบเดียวเหมือน ๆ กันจะสร้างวัฒนธรรมที่กระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงานและวัฒนธรรมในการแสดงความอดทนต่อการรับฟังความคิดของผู้อื่นที่เกิดขึ้นในองค์การ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นคุณลักษณะที่มีความโดดเด่นลักษณะเฉพาะของผู้นำ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการคาดการณ์และมีส่วนร่วมในทุกสถานการณ์ มีมุมมองที่หลากหลายและกล้าเผชิญหน้าความท้าทายต่าง ๆ มีทักษะในการแปลหรือตีความสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งการตัดสินใจที่เหมาะสมกับเงื่อนไขต่าง ๆ มีทักษะการบริหารจัดการทีมงานให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมเรียนรู้และปรับปรุงแก้ไขอยู่ตลอดเวลา เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3.4 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากทัศนะของนักการศึกษาและนักวิชาการจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อการสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัยและกำหนดนิยามขององค์ประกอบเพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป มีนักวิชาการได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของดูบริน (Dubrin)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของดูบริน (Dubrin, 1998, pp. 339-342) มี 5 ด้าน ดังนี้

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-level Cognitive Activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (conceptually) ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์การที่มีปฏิกิริยากับสภาพแวดล้อมนี้

เรียกว่า การคิดเชิงระบบ (systems thinking) เป็นความสามารถในการบริหารให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

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

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่ง เป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจ เกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับรสนิยมและความต้องการของลูกค้าตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคต

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถท้าทายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่ากลยุทธ์ เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ (Re-inventing the Future) หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้เหนือกว่าคู่แข่ง

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) วิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคตโดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการดีที่สุดและวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจงและเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเดสและมิลเลอร์ (Dess and Miller)

Dess and Miller (1993, p. 210) ได้กล่าวว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์การ เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจและกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีความหมายต่อธุรกิจเทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์การในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบต่อไปอย่างไรในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

2. การออกแบบองค์การ เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์การที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ

3. การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์การบุคลากรทั่วทั้งองค์การต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเซงเก (Senge)

Senge (1990, p. 68) ได้บรรยายถึงภาวะผู้นำแบบใหม่ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่าคนที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมี 1) วิสัยทัศน์ส่วนตน คือมีจุดมุ่งหมายมีความหวังที่จะไปเป็นอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือเมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็จะต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลงมือทำกิจทั้งปวงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นหมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญและ 4) มีความคิด วิเคราะห์สิ่งใด ๆ ด้วยเหตุด้วยผล โดยได้แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น

1. นักออกแบบ (designer) หมายถึง เป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และจุดมุ่งหมายขององค์กรโดยผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถมองเห็นโอกาสที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใด ๆ โดยการออกแบบวิธีการ ขั้นตอน และรูปแบบของกระบวนการภายในองค์กรตลอดจนรูปแบบการผลิต

2. ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (steward) กล่าวถึงการเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ของตน ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการที่จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องเป็นที่พึ่งพิงให้แก่ผู้ตามเป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการมีพี่เลี้ยงและมีผู้ให้ความช่วยเหลือ

3. เป็นครูผู้สอน (teacher) หมายถึงการเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้ พัฒนาความเข้าใจอย่างเป็นระบบและทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้ โดยกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของนาฮาแวนไดร์ และมาเล็กซาเดอร์ (Nahavandi and Malekzadeh)

Nahavandi and Malekzadeh (1999, p. 248) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะเด่นสำคัญ 2 ด้านของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ

1. ด้านแสวงหาความท้าทาย คือ ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงมากน้อยเพียงใด ผู้นำจะมุ่งต่อกลยุทธ์สู่อนาคตกับการมุ่งการดำเนินงานประจำในปัจจุบันมากน้อยต่างกันเพียงไร เป็นต้นผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูงพบว่า มักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูง และมักจะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายต่ำ มักจะไม่ชอบและปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลายด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีการเดิมที่พิสูจน์ว่าเคยได้ผลดีมาแล้ว

2. ด้านความต้องการที่มีอำนาจในการควบคุม (need of control) คือ ผู้นำที่มีความต้องการอำนาจในการควบคุมสูง จะจัดรูปแบบขององค์การที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงานกระจายอำนาจค่อนข้างน้อย และมุ่งเน้นที่กระบวนการต่ำจะเน้นวัฒนธรรมแบบตึงตัว เน้นการปฏิบัติแบบเดียวที่เหมือนกัน และการให้ลอกเลียนแบบการปฏิบัติที่เป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการมีอำนาจในการควบคุมต่ำ มักจะเน้นกระจายอำนาจในองค์การ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเดวีส์ และเดวีส์ (Davies and Davies)

Davies and Davies (2004, pp.29-38) ได้กำหนดรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่าคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรประกอบด้วยด้านคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ

1. ด้านความสามารถในการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ความสามารถในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ มีความสามารถในการมองไปในอนาคต เข้าใจบริบทขององค์การในปัจจุบัน กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน

1.2 ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

1.3 ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์การให้เข้ากับองค์การ สร้างค่านิยมในองค์การที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความยึดมั่นผูกพันในองค์การ ปรับปรุงพัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายขององค์การ

1.4 ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ สามารถสร้าง พัฒนา และเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก มีการตัดสินใจที่ถูกต้องทันต่อเวลาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2. ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ประกอบไปด้วย

2.1 เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน (dissatisfaction or restlessness with the present) คือ มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ปรับปรุงพัฒนาองค์การอยู่ตลอดเวลา

2.2 มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ ๆ (absorptive capacity) สามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ ประยุกต์ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่แก่องค์การ มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

2.3 มีความสามารถในการปรับตัว (adaptive capacity) ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและ มีความยืดหยุ่นสูง

2.4 มีภาวะผู้นำ ฉลาดและมีสติปัญญา (leadership wisdom) มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหนคือความคิดที่ดีหรือไม่ดี ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตน นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland, and Hoskission)

Hitt, Ireland, and Hoskission (2007, pp. 372-383) ได้นำเสนอแนวคิด เกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์(determining strategy direction) คือ มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงาน ให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผน กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. การบริหารทรัพยากรในองค์การ (effectively managing the firm's resource portfolio) มีความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การ ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ้มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (sustaining an effective organizational culture) มีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและค่านิยม

ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการ ดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจมีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเอเดร์ (Adair)

Adair (2010, p. 23) กล่าวว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การทุกขนาด ทุกระดับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้นำเชิง กลยุทธ์เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการสร้างและ การเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การ อันได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง ภาวะผู้นำและเทคโนโลยี และยังมีหน้าที่ในการ จูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนเอง ลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน (dual role) กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์การ ส่วนบทบาทที่สองในฐานะที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนด (formulator) และผู้นำสู่การปฏิบัติ (implementer) Adair กล่าวถึงในกรณีที่องค์การยังไม่ได้จัดทำ กลยุทธ์หรือกรณีที่องค์การกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และต้องการที่จะ เปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ ด้านกลยุทธ์ในกรณีเหล่านี้ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่ง ต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์การต่อมุมมองและความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมของตน แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าเป็นองค์การที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นระบบมานาน ก็มักมีกลยุทธ์ในการนำ องค์การไปสู่ความสำเร็จเรียบร้อยอยู่แล้ว ในกรณีหลังนี้ ผู้มีอำนาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำ กลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น บทบาทคู่ขนานของผู้นำ เป็นทั้งผู้กำหนดกลยุทธ์และ บทบาทในฐานะเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ Adair ได้ศึกษาองค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์พบว่า มี 3 องค์ประกอบคือ1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achieving the common task) 2) การสร้างและธำรงรักษาทีม (building and maintaining the team) และ 3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร (motivating and developing the individual)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดตามสภาพบริบทสังคมไทย

นักวิชาการในสังคมไทยหลายท่านได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

เชวงศักดิ์ พฤกษาเทเวศ (2559, หน้า 83) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การกำหนดทิศทางขององค์การ หมายถึง วิธีการที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์การจะต้องใช้วิธีการอย่างไร องค์การที่ประสบความสำเร็จ คือ องค์การที่สามารถแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ความคิดความเข้าใจในระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์

ความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต ความสามารถในการคิดเชิงปฏิวัติและความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การตัดสินใจและการลงมือดำเนินการปฏิบัติของผู้บริหาร ซึ่งเป็นกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์การการจัดการเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์การหรือหน้าที่ของการบริหารจัดการ (Function of Management) ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุมการปฏิบัติการ

3. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มี การวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์การโดยครอบคลุม การวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดและการแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน

วรเชษฐ์ แถวนาชุม (2560, หน้า 47) ได้เสนอแนวคิดว่าบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง
2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์
3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ
5. การกำหนดวิสัยทัศน์

กิตติภัฏ รัตตนุสสรณ์ (2561, หน้า 81) ได้เสนอแนวคิดว่าบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. กาบริหารทรัพยากรในองค์การ
3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล
4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม
5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

อภิชญา จะเรียมพันธ์ (2562, หน้า 37-38) ได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จ มี 5 ประการ ได้แก่

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. กาบริหารทรัพยากรในองค์การ
3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล
4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม
5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

ฏิมากร บุ้นกี่ (2563, หน้า 7) ได้เสนอแนวคิดบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบไปด้วย

1. ความคิดความเข้าใจระดับสูง
2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์
3. การมีความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ
5. การกำหนดวิสัยทัศน์

สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563, หน้า 23) ได้เสนอกรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิผล
3. การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล
4. การมุ่งเน้นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม
5. การควบคุมความสมดุลในองค์การ

อดิพงษ์ ผะเดียงฉันท์ (2563, หน้า 15) ได้เสนอกรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิผล
3. การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล
4. การมุ่งเน้นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม
5. การควบคุมความสมดุลในองค์การ

จุฑามาศ แสนสุข (2564, หน้า 58) ได้เสนอกรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

เทพบดินทร์ ปานอีเม้ง (2564, หน้า 4) ได้เสนอกรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร
2. การออกแบบองค์การ
3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

วันวิสาข์ บรรเทา (2564, หน้า 38) ได้เสนอแนวคิดว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. กาบริหารทรัพยากรในองค์การ
3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล
4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม
5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

วริษา ฮวดศรี (2564, หน้า 17) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การออกแบบองค์การ
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
4. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล

ณัฏฐา เกียรติศิริกุล (2565, หน้า 23) เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิผล
3. การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล
4. การมุ่งเน้นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม
5. การควบคุมความสมดุลในองค์การ

ประกายทิพย์ ภูมิภาค (2565, หน้า 7) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความคิดความเข้าใจระดับสูง
2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์
3. การมีความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ
5. การกำหนดวิสัยทัศน์

ศุภกร สุวรรณคาม (2566, หน้า 21) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
4. การริเริ่มสร้างสรรค์
5. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง
6. ความสามารถในการนำเข้าปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์

จากแนวคิด ทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว ทำให้เห็นทัศนะมุมมองเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นการใช้ทัศนคติ ทักษะความคิดระดับสูงในการบริหารงาน การจัดทำกลยุทธ์ วางแผนการทำงาน สร้างทีม ควบคุมและประเมินผล ปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์การทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจุบัน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อสรุปเป็นกรอบแนวคิด ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ใช้เป็นตัวแปรในการวิจัยในครั้งนี้ ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

แหล่งข้อมูล / ประเด็น	เดสและมิลเลอร์ (1993)	ดูบริน (1998)	ฮิทท์ ไอร์แลนด์และฮอสคิสสัน (2007)	เชวังศักดิ์ พฤกษาเทเวศ (2559)	พระชมเชย ศรีทิน (2559)	วรเชษฐ์ แกวนาชม. (2560)	กิตติภัฏ รัตนสสรณ์. (2561)	อภิชญา จะเรียมพันธ์ (2562)	สมชาย แก้วเจริญ (2562)	ฤิมากรณ์ บั้นกี่ (2563)	สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563)	อดิพงษ์ ผะเดียงฉันท์ (2563)	สุทธิพงษ์ อันทรบุตร.(2563)	วริษา อวดศรี (2564)	จุฑามาศ แสนสุข (2564)	เทพบดินทร์ ปานอีม้ง (2564)	ณัฏฐา เกียรติศิริกุล (2565)	ศุภกร สุวรรณคาม (2566)	ความถี่
1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง		✓				✓				✓								✓	4
2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์		✓				✓				✓			✓						4
3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต		✓				✓				✓			✓						4
4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ		✓				✓				✓			✓						4
5. การกำหนดวิสัยทัศน์		✓				✓				✓								✓	4
6. การกำหนดทิศทางขององค์การ	✓				✓										✓	✓			4
7. การออกแบบองค์การ	✓													✓		✓			3
8. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ					✓									✓	✓	✓			4

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล / ประเด็น	เดสเลอร์และมิลเลอร์ (1993)	ดูบริน (1998)	ฮิทท์ ไอร์แลนด์และฮอสคิสสัน (2007)	เชาวลักษณ์ พฤกษาเทเวศ (2559)	พระชมชาย ศรีทิน (2559)	วรเชษฐ์ แกวนาชม. (2560)	กิตติภัฏ รัตนสรณ์. (2561)	อภิชญา จะเรียมพันธ์ (2562)	สมชาย แก้วเจริญ (2562)	ฤทัยกานต์ บันดี (2563)	สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563)	อดิพงษ์ ผะเดียงฉันท์ (2563)	สุทธิพงษ์ อันทรบุตร.(2563)	วริษา อวดศรี (2564)	จุฑามาศ แสนสุข (2564)	เทพบดินทร์ ปานอิ่มม้ง (2564)	ณัฐฐา เกียรติศิริกุล (2565)	ศุภกร สุวรรณคาม (2566)	ความถี่
9. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์					✓										✓	✓			3
10. การวางแผนกลยุทธ์					✓				✓									✓	3
11. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์			✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓		✓			✓		9
12. การบริหารทรัพยากรในองค์การ			✓	✓			✓	✓			✓	✓					✓	✓	8
13. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	✓		✓				✓	✓	✓		✓	✓		✓			✓	✓	10
14. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม			✓				✓	✓	✓		✓	✓					✓		7
15. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล			✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓					✓		8

จากการสังเคราะห์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปความถี่ จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการสังเคราะห์ มีจำนวนทั้งหมด 15 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ได้จำนวน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ 3) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล 4) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 5) ด้าน

การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล เพื่อให้เกิดความชัดเจน ถูกต้องในแต่ละองค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อกำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

พระชมเชย ศรีทิน (2559, หน้า 8) กล่าวว่า กล่าวว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีแนวทางในการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การกำหนดทิศทางขององค์กรนั้นผู้บริหารจะต้องทาการวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ข้อจำกัดต่างๆ การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญา พันธกิจ ขององค์กรด้วย

สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563, หน้า 23) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้อำนวยการเขตดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงกลยุทธ์จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน กระตุ้นให้ข้าราชการมีความคิดสร้างสรรค์ แปลกใหม่และมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน สื่อสารถ่ายทอดให้ข้าราชการรับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน กระตุ้นให้ข้าราชการทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพหรือเกินกว่าศักยภาพที่มีอยู่ มีส่วนร่วมปฏิบัติงานกับข้าราชการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน

วริษา ฮวดศรี (2564, หน้า 17) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางขององค์การและสามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ มีการส่งเสริมสนับสนุนองค์กรให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในสังคมนำไปสู่การพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จึงสามารถสร้างความมั่นใจ ความมั่นคงให้กับบุคลากรในสถานศึกษาและเกิดการยอมรับในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

ณัฏฐา เกียรติศิริกุล (2565, หน้า 23) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดภาพลักษณ์และลักษณะที่องค์การพยายามปรังปรุงเมื่อเวลาผ่านไป ทิศทางเชิงกลยุทธ์จะมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนตามเงื่อนไขในบริบทต่าง ๆ ที่ผู้บริหารเชิงกลยุทธ์คาดการณ์ว่าองค์การจะต้องเผชิญ ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ในระยะสั้นหรือระยะยาว ประกอบด้วยอุดมการณ์หลักและวิสัยทัศน์ ซึ่งจะเป็นแนวทางในด้านของกระบวนการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์การ

เมธี ศรีโยธา (2565, หน้า 7) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนสามารถจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ มีทักษะไหวพริบในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และสามารถคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

เยาวรัตน์ ช่วยสถิตย์ (2565, หน้า 6) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก มีการจัดทำโครงการโดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการวางแผน มีการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาจุดแข็ง

จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค มีกำหนดภารกิจที่เหมาะสมกับ ภารกิจองค์กร ออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งประเมินและคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด มีการกำหนดแผน กลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน จัดทำแผนกลยุทธ์โดยมีความเกี่ยวเนื่องกับการจัดทำวิสัยทัศน์ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางความเชื่อมโยงและเป็นเหตุเป็นผลของกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานองค์กร

Hitt, Ireland, and Hoskission (2007, pp. 372-383) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) คือ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถนำวิสัยทัศน์มาถ่ายทอดตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้

จากการศึกษาวรรณกรรมข้างต้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางเป้าหมายขององค์กร จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการเชื่อมโยงถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มีการสื่อสารกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก ผูกพัน มุ่งมั่นและมีส่วนร่วมที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างสร้างสรรค์

2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ

นันทิยาภรณ์ หงษ์เวียงจันทร์ (2559, หน้า 14 – 15) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง ทักษะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ ในการระดมทรัพยากรจากภายนอกสถานศึกษา และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การอย่างประหยัด คุ้มค่า ลดระยะเวลาและต้นทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

อภิชญา จะเรียมพันธ์ (2562, หน้า 7) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงถึงศักยภาพและความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารบุคคลโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ ใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการจัดการเกี่ยวกับบุคคลอย่างเป็นระบบ ธำรงไว้ซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้ร่วมงานกับองค์การและสร้างความผูกพันในการทำงานได้

สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563, หน้า 23 - 24) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิผล หมายถึง ผู้อำนวยการเขตดำเนินการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเหมาะสม มอบหมายงานที่ตรงกับตำแหน่งงาน และความรู้ความสามารถของข้าราชการ วางแผนอัตรากาลัง สรรหา บรรจุแต่งตั้ง ตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานทุกส่วนราชการในสังกัด ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรทุกคน ให้มีสมรรถนะทัง้ ด้านความรู้และความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ใช้ความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก ภาคเอกชนและภาคประชาชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมกับการดำเนินโครงการหรือและกิจกรรมต่าง ๆ

วันวิสาข์ บรรเทา (2564, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง ผู้บังคับบัญชา ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน เพิ่มสมรรถนะในการทำงาน มีการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม คุ้มค่า มีการจัดสรรหน้าที่รับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถในหน่วยงาน มีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และมีการส่งเสริมระบบการจัดการค่าตอบแทนยกย่องชมเชยรวมถึงการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม

เมธี ศรีโยธา (2565, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร รวมถึงการพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน มีการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม คุ้มค่า มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคลในองค์การก็จะสามารถทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ณัฏฐา เกียรติศิริกุล (2565, หน้า 23) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง การมีความสามารถในการเลือกใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การ ทั้งด้านงบประมาณ และด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ้มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ โดยจัดระเบียบตามความสามารถจัดโครงสร้างองค์การเพื่อให้ง่ายต่อการใช้ความสามารถบุคลากร และเลือกกลยุทธ์ที่ใช้ประโยชน์จากความสามารถในการสร้างมูลค่า การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กรและการรักษาสมรรถนะที่ยั่งยืน ตลอดจนการเติบโตและรักษาบุคลากรขององค์การ

Hitt, Ireland, and Hoskission (2007, pp. 372-383) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์การ (Effectively Managing the firm's Resource Portfolio) หมายถึง ความสามารถในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การ ทั้งด้านงบประมาณ และด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ้มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

จากการศึกษาวรรณกรรมข้างต้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเลือกใช้กลยุทธ์บริหารทรัพยากรในองค์การได้อย่างเหมาะสมทั้งด้านงบประมาณ และด้านบุคคล มีการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงานให้ได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน สามารถบริหารจัดการทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดและตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีคุณภาพ

3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล

พจนันทน์ จารุเลิศพิศุทธิ์ (2562, หน้า 261) กล่าวว่า การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์การและค่านิยมให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก

วัลลภ บุตรเกตุ (2562, หน้า 12) กล่าวว่า การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง การสนับสนุนแบบแผนการปฏิบัติ ขอบเขตของค่านิยม สัญลักษณ์ขององค์การ ระเบียบ แบบแผน ความเชื่อและพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อโครงสร้างและพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสิ่งที่คนส่วนใหญ่ในองค์การต่างให้การยอมรับและยึดถือปฏิบัติกันและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติของคนรุ่นหลังสืบต่อกันมาจากรุ่นสู่รุ่นเพื่อให้ทุกคนทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่วางไว้

สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563, หน้า 24) กล่าวว่า การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง ผู้อำนวยการเขตดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการยึดถือและปฏิบัติตามความเชื่อและค่านิยมอันเป็นวัฒนธรรมที่ดีของหน่วยงาน ใช้วัฒนธรรมของหน่วยงานเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมพฤติกรรมของข้าราชการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของหน่วยงาน ให้เหมาะสมต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้หน่วยงานมีวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์โดดเด่นแตกต่างจากหน่วยงานอื่น ๆ ใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างเผยแพร่เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของหน่วยงานให้ข้าราชการยึดถือและปฏิบัติตาม

ณัฏฐา เกียรติศิริกุล (2565, หน้า 24) กล่าวว่า การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดรูปแบบและการเสริมสร้างวัฒนธรรมใหม่จ าเป็นต้องมีการสื่อสารและการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ควบคู่ไปกับการเลือกคนที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพการทำงานที่มีประสิทธิผล และใช้ระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม

เยาวรัตน์ ช่วยสถิตย์ (2565, หน้า 6) กล่าวว่า การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง สิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรหรือวิถีการดำเนินชีวิตของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีระเบียบแบบแผนอันเกิดจากการสร้างค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐานความเข้าใจ ความคิด ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมาซึ่งมีอิทธิพลต่อโครงสร้างกิจกรรมและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรร่วมกัน ทำงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กรนั้น รวมทั้งการถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่เพื่อเป็นแนวปฏิบัติต่อไป

เมธี ศรีโยธา (2565, หน้า 7)) กล่าวว่า การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์การเพื่อแสดงออกถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งมีระเบียบแบบแผนอันเกิดจากการสร้างค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ ความคิด ศีลธรรมประเพณี เทคโนโลยี เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายต่อองค์การ

ศุภกร สุวรรณคาม (2566, หน้า 8) กล่าวว่า การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนวัฒนธรรมที่ดีและทันกับเหตุการณ์ปัจจุบันขององค์กร

Dess and Miller (1993, pp. 320-321) กล่าวว่า การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์การ (Instilling a Culture) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์การ บุคลากรทั่วทั้งองค์การต้องได้รับการสนับสนุนให้มี

วิสัยทัศน์ร่วมกันรวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

Hitt, Ireland, and Hoskission (2007, pp. 372-383) กล่าวว่า สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล(Sustaining an Effective Organizational Culture) หมายถึง ความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

จากการศึกษาวรรณกรรมข้างต้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก สร้างค่านิยมวัฒนธรรมที่ดีพร้อมทั้งเป็นแบบอย่าง เป็นพลังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา พร้อมทั้งเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาและทันกับเหตุการณ์ปัจจุบัน

4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

พจนันทน์ จารุเลิศพิศุทธิ์ (2561, หน้า 41) กล่าวว่า มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารโดยยึดคุณธรรมเป็นหลัก

สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563, หน้า 24) กล่าวว่า มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารดำเนินการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ข้าราชการทั้ง ด้านคุณธรรมและหลักศาสนา ทำให้ข้าราชการมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ เน้นกระบวนการตัดสินใจตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม ส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณของข้าราชการ ปฏิบัติต่อข้าราชการทุกคนอย่างให้เกียรติ เสมอภาคเท่าเทียมกัน

วันวิสาข์ บรรเทา (2564, หน้า 11) กล่าวว่า มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บังคับบัญชายึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่าง ๆ อย่างมีจริยธรรมปฏิบัติต่อบุคลากรในหน่วยงานและประชาชนในพื้นที่ทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความรักและเอื้ออาทรต่อบุคลากรในหน่วยงานและประชาชนในพื้นที่ทุกคน และมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความโปร่งใสยุติธรรม

ณัชชา คุ้มเงิน (2564, หน้า 37) กล่าวว่า มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารหรือผู้นำที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น นอกจากจะปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว จะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงพุทธ มีหลักธรรมประจำใจ โดยยึดหลักการทางคุณธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะเฉพาะของผู้บริหารหรือผู้ที่ปกครองคน ในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

เดือนฉาย เงางาม (2565, หน้า 47) กล่าวว่า มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีหลักธรรมในการทำงาน คือ หลักกัลยาณมิตรธรรม 7 โดยที่ผู้บริหารต้องมีความรัก ความเมตตา ความเอื้ออาทรต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ ให้เกียรติเพื่อนร่วมร่วมและ

ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความยุติธรรม สร้างความประทับใจ ให้แง่คิดมุมมองที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จนกลายเป็นแบบอย่างที่ดีของเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความเชื่อ ศรัทธาในตัวผู้บริหาร

ณัฏฐา เกียรติศิริกุล (2565, หน้า 24) กล่าวว่า มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง การดำเนินการตามแผนโดยมีพื้นฐานจากหลักปฏิบัติทางจริยธรรม การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจมีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว โดยเผยแพร่จรรยาบรรณให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายทราบถึงมาตรฐานและแนวปฏิบัติทางจริยธรรมขององค์กร ใช้แนวทางการตรวจสอบภายในที่สอดคล้องกับมาตรฐาน พัฒนาและดำเนินการระบบการให้รางวัลอย่างชัดแจ้ง การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างมีศักดิ์ศรี

Hitt, Ireland, and Hoskission (2007, pp. 372-383) กล่าวว่า มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices) หมายถึง ผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

จากการศึกษาวรรณกรรมข้างต้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมให้เกียรติ เสมอภาคเท่าเทียมกัน มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณของข้าราชการ

5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

เชวงศักดิ์ พฤกษาเทเวศ (2559, หน้า 9) กล่าวว่า การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง กระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์การโดยครอบคลุมการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดและการแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน

พระชมเชย ศรีทิน (2559, หน้า 8) กล่าวว่า การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง กระบวนการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดขึ้นหรือไม่ ซึ่งกระบวนการในการตรวจสอบนั้นจะใช้เครื่องมือในการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ เช่น การใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (KPI) การใช้การเกณฑ์เทียบเคียง (Benchmarking) เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อตรวจพบว่าการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกันก็ดำเนินการแก้ไขปรับปรุง

พจนันทน์ จารุเลิศพิศุทธิ์ (2561, หน้า 41) กล่าวว่า การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง การดูแลกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน

อภิชญา จะเรียมพันธ์ (2562, หน้า 8) กล่าวว่า การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร การแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นทำให้ระบบการทำงานได้มาตรฐานโดยใช้มาตรการในการตรวจสอบ กำกับ และติดตามการดำเนินงานเพื่อให้เกิดคุณภาพการบริการ

ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สร้างการควบคุมและประเมินกลยุทธ์องค์การอย่างสมดุล

สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563, หน้า 24) กล่าวว่า การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง การดำเนินการควบคุมติดตามความคืบหน้าผลการดำเนินงานโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ ควบคุมติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณให้แล้วเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดความเสี่ยงภายในหน่วยงานในการดำเนินงานตามแผนงานต่าง ๆ มีการบริหารงานด้วยความยืดหยุ่น ทั้งยังปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน ให้เป็นไปอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ณัฏฐา เกียรติศิริกุล (2565, หน้า 24) กล่าวว่า การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง กระบวนการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร การแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การปฏิบัติการที่เหมาะสม กระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์และกระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ตลอดจนพิจารณาผลกระทบจากสภาพแวดล้อมและทิศทางกลยุทธ์ภายใน โดยใช้มาตรการในการตรวจสอบ กำกับและติดตามการดำเนินงาน โดยมีการวัด วิเคราะห์และประเมินผลกับมาตรวัด เพื่อทำการป้องกันและแก้ไขไม่ให้ผลงานคลาดเคลื่อนไปจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนใช้กลไกต่าง ๆ เพื่อติดตามการปฏิบัติงาน

Hitt, Ireland, and Hoskission (2007, pp. 372-383) กล่าวว่า การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls) หมายถึง ผู้บริหารมีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐานคุณภาพการบริหาร ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาวรรณกรรมข้างต้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการบริหารงาน ดูแลในกระบวนการทำงานบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ควบคุมความก้าวหน้าขององค์กรโดยการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.4 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.4.1 บริบทการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ประวัติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เดิมมีชื่อเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ประกอบกับมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวง

ศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการในราชกิจจานุเบกษา เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ 2564: 8) เพื่อบริหารและจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดของทางราชการ ให้เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดยโสธร และให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองศรีสะเกษ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตร ร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาทั้งเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลาย ดำเนินการและประสานส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทางานด้านการศึกษา รวมทั้งประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดจำนวน 83 โรงเรียน เป็นโรงเรียนในจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 56 โรงเรียน และโรงเรียนในจังหวัดยโสธร จำนวน 27 โรงเรียน นอกจากนี้ได้รับมอบมอบหมายให้ดูแลโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในด้านวิชาการ จำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 28 จังหวัดยโสธร และโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 29 จังหวัดศรีสะเกษ โดยผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ได้ประกาศจุดเน้นเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำนักงานและโรงเรียนมาตรฐาน เด็กขยัน เรียนรู้ สู่ศตวรรษที่ 21 ครูสอนดี ห้องเรียนมีคุณภาพ ผู้บริหารมีคุณธรรม เป็นผู้นำทางวิชาการ ทุกภาคส่วนสนับสนุนสู่พื้นที่นวัตกรรม มีเป้าหมาย ให้เด็กศรีสะเกษ ยโสธร เก่งขึ้นด้วยนวัตกรรม

วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งสู่องค์กรคุณภาพ ตามมาตรฐาน บริหารจัดการ ด้วยนวัตกรรม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาระบบและกระบวนการ การมีส่วนร่วมจาก ทุกภาคส่วนสู่องค์กรที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน

2. ส่งเสริมและสนับสนุน นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา

3. ประชากรในวัยเรียน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เสมอภาค มีคุณภาพ ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน โดยยึดคุณธรรม นำความรู้ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วม ของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (3R8Cs)

5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้ นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

ค่านิยม (Corporate Values)

ค่านิยมในการทำงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร คือ ยึดหลักคุณธรรม คุณภาพ เอกภาพ ประกอบด้วย

1. ยึดมั่นธรรมาภิบาล (Good Governance: G)
2. สร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovative Thoughts: I)
3. ร่วมใจทำงาน (Value Teamwork: V)
4. มีบริการเป็นเลิศ (Excellent Services: E)

เป้าประสงค์หลัก (Goals)

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด ได้พัฒนาระบบและกระบวนการการจัดการศึกษาสู่องค์กรที่มี คุณภาพตามมาตรฐานด้วยนวัตกรรม

2. ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา เป็นคนดีมีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะที่เหมาะสมในการดำรงชีวิตบนวิถีชีวิตกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (3R8Cs)

3. ผู้เรียนเห็นคุณค่า อนุรักษ์ และร่วมสืบสานวัฒนธรรม ท้องถิ่น และอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ได้รับการพัฒนาการจัดการศึกษาตามแนวทางของหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง

5. โรงเรียนทุกแห่งสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการศึกษาจากสำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

6. เด็กศรีสะเกษ-ยโสธร เก่งขึ้นด้วยนวัตกรรม

กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาผู้เรียนให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากร ทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็น มิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา

2.4.2 นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

นโยบายการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1. การบริหารงานประจำทุกกลุ่มงานตามโครงสร้างของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายึดหลักธรรมาภิบาลด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ใช้ข้อมูลหลักฐานสารสนเทศที่เป็นระบบ

และถูกต้องในการตัดสินใจ ภายใต้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

2. พัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และบุคลากรทางการศึกษามีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน เพื่อการให้บริการอำนวยความสะดวกแก่สถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ครู บุคลากร ทางการศึกษา นักเรียน และผู้มาติดต่อราชการ ให้เกิดความ ประทับใจ

นโยบายการพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนานักเรียน

1. พัฒนาสถานศึกษาและนักเรียนสู่ความเป็นมาตรฐานสากล เป็นเลิศด้านวิชาการ ศิลปะ ดนตรี กีฬา วิชาชีพ และ ICT

2. พัฒนานักเรียนให้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ เน้นความแตกต่าง ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อการมีงานทำ

3. ส่งเสริมให้ครูมีนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้

4. ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีนวัตกรรมการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

5. พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ยึดการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอนตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาใช้นวัตกรรม และแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล

2.4.3 บริบทการบริหารงานของสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ประกอบไปด้วย 9 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนคำเขื่อนแก้วชนูปถัมภ์
2. โรงเรียนมหาชนะชัยวิทยาคม
3. โรงเรียนค้อวังวิทยาคม
4. โรงเรียนสมเด็จพระญาณสังวรในพระสังฆราชูปถัมภ์
5. โรงเรียนตระกูลประเทืองวิทยาคม
6. โรงเรียนกู่จานวิทยาคม
7. โรงเรียนโพนทันเจริญวิทย์
8. โรงเรียนศรีฐานกระจายศึกษา
9. โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 28

นโยบายและจุดเน้นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1. การจัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัย
2. การยกระดับคุณภาพการศึกษา
3. การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษาทุกช่วงวัย
4. การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
5. การส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครู บุคลากรทางการศึกษา และบุคลากร
6. การพัฒนาระบบราชการและการบริการภาครัฐยุคดิจิทัล
7. การขับเคลื่อนกฎหมายการศึกษาและแผนการศึกษาแห่งชาติ

ตารางที่ 2.2 จำนวนผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียนในสหวิททยาเขตวังชัยแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

โรงเรียน	ผู้บริหาร (คน)	ครูผู้สอน (คน)
1. โรงเรียนคำเขื่อนแก้วชินูปถัมภ์	5	120
2. โรงเรียนมหาชนะชัยวิทยาคม	5	70
3. โรงเรียนค้อวังวิทยาคม	3	37
4. โรงเรียนสมเด็จพระญาณสังวรในพระสังฆราชูปถัมภ์	3	23
5. โรงเรียนตระกูลประเทืองวิทยาคม	3	26
6. โรงเรียนกู่จานวิทยาคม	2	14
7. โรงเรียนโพนทันเจริญวิทย์	2	10
8. โรงเรียนศรีฐานกระจายศึกษา	2	12
9. โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 28	5	26
รวม	**30**	**330**

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยในประเทศ ดังต่อไปนี้

นวลจันทร์ จุนทนพ (2559, หน้า 58-60) รายงานผลการวิจัยเรื่อง บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยองและตราดโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยองและตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เยาวรินทร์ ยิ้มรอด (2559, หน้า 61) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

สุนิสา ตั้งตระกูล (2560, หน้า 52-54) รายงานผลการวิจัยเรื่อง บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ผลการวิจัยพบว่า

1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน จังหวัด จันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมชาย แก้วเจริญ (2562, หน้า 176) รายงานผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การประเมินความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์ของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นไปได้ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ การมีมนุษยสัมพันธ์ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ การวางแผนกลยุทธ์ การมีวิสัยทัศน์และการสื่อสาร สำหรับการนำไปใช้ประโยชน์ค่าเฉลี่ยโดยรวม มีการนำไปใช้ประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ การมีมนุษยสัมพันธ์ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ การวางแผนกลยุทธ์ การสื่อสารและการมีวิสัยทัศน์

ภาวิณี รุ่มรวย (2564, หน้า 210-211) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีความ สามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านการมีความคิดความเข้าใจระดับสูง ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตและด้านการมีวิธี การคิดเชิงปฏิวัติ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตั้งนี้ ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านการ พัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เทพบดินทร์ ปานอีเม้ง (2564, หน้า 129) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาชัยภูมิ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ที่สำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงถึงความเป็นผู้นำ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีธรรมาภิบาล ส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ควรมีการขับเคลื่อนองค์กรสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด และควรส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการการและประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนในระดับชาติ

วริษา ฮวดศรี (2564, หน้า 103) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564, หน้า 122) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และด้านการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อดิพงษ์ ผะเดียงฉันท์ (2564, หน้า 165) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 เท่ากับด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมาคือด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และด้านการบริหารทรัพยากรองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 2) เพื่อเปรียบเทียบ คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้บริหารที่มีตำแหน่งและมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แตกต่างกัน ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ในด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) เพื่อเสนอแนว ทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า

ผู้บริหารต้องการที่จะพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการศึกษาขั้น พื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเสมอภาคทั้งออนไลน์ และออฟไลน์มีการกระตุ้นให้ครูนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาตนเองและสร้างสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ครูได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนเองในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นและทำ การอบรมความรู้เพิ่มเติม โดยผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เพื่อต้องการสนับสนุนบุคลากรในองค์กร ให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานให้มีมาตรฐาน

ณัฏฐา เกียรติศิริกุล (2565, หน้า 80-95) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีเมื่อพิจารณาภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ด้านการรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และด้านจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีเมื่อพิจารณาภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วม ด้านการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านเทคนิคการสร้างการมีส่วนร่วม 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน

ศรีรัตน์ ประทุมโพธิ์ (2566, หน้า 141-155) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และสังกัดขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

Preedy Glatter and Wise (2003, pp. 1-2) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย พร้อมทั้งสามารถนำองค์กรไปสู่การ เปลี่ยนแปลงได้โดยการสร้างสมดุลของนวัตกรรมจากภายนอกด้วยค่านิยมวัตถุประสงค์และสิ่งที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษของคนในองค์กรซึ่งเป็นการวางเงื่อนไขกลยุทธ์ในการมองไปข้างหน้าทั้งในระยะกลางและระยะยาวเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร ตำแหน่งขององค์กรโดยใช้ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์บนเหตุผลหลัก 3 ประการคือ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร

2) การวางแผนกลยุทธ์ซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร 3) การสร้างความสำเร็จของ องค์กรทางการศึกษาที่ต้องประกอบด้วยความคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ

Johnson and Scholes (2003, p. 6) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาองค์กร พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ในการพัฒนากลยุทธ์และเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่าน กลยุทธ์ในการวิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์นั้นเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ส่วนบุคคลและการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมาขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้นบทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติม อย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจและจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่น ๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้ นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร

Rowley (2003, pp. 109-111) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มพลังอำนาจผู้จัดการ : ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษใหม่ พบว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จ มีความต้องการพลังอำนาจและประสิทธิภาพของผู้จัดการ ดังนั้น พลังอำนาจขององค์การ จึงถูกชักนำโดยผู้จัดการที่มีพลังอำนาจมีความสามารถที่เป็นเลิศ ซึ่งเกี่ยวพันกับเรื่องความรู้และบุคคล แนวคิดนี้เชื่อมโยงไปสู่ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรในศตวรรษใหม่ ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่กล่าวถึงนี้ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ 1) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านการบริหารจัดการ มีวิธีการคิดและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ และการสร้างสรรค์โดยการพัฒนาด้านเทคโนโลยี และการขับเคลื่อนเครือข่ายทางสังคม รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมจากการวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์การ 2) ความมีไหวพริบเฉียบแหลมในการนำองค์กรให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่ศตวรรษใหม่ โดยอาศัยกลยุทธ์การทำงานเป็นทีม และการสร้างระบบเครือข่าย 3) การกำหนดทิศทางใหม่ขององค์การสู่ความเป็นสากล ซึ่งเป็นความสามารถของผู้นำที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องจากความแตกต่างด้านวัฒนธรรม ชุมชนและบริบท อันจะนำไปสู่ความเป็นสากล ซึ่งสิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยการจัดการของผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การ เพราะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะรู้วิธีการสร้างและเพิ่มอำนาจเพื่อให้เกิดความสำเร็จในองค์การ

Glanz (2006 อ้างถึงใน ฏิมากร บุ้นกี้, 2563, หน้า 33) ได้ทำการศึกษา ตัวแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ในการที่จะสร้างให้นักเรียนทุกคนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ พบว่าผู้นำต้องคิดสร้างสรรค์และครูทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการดำรงไว้ซึ่งคุณภาพและดุลยภาพขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์การ

Henry and teryl (2013, pp. 350-355) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ภายในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สร้างขึ้นจากคุณลักษณะและการกระทำที่ครอบคลุมการดำเนินการตามรูปแบบการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จทั้งหมด ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนจะชี้นำผู้นำโรงเรียนผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและวางแผนสำหรับพวกเขาสังเกตว่าแผนจะต้องยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการวางแผนและการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดต้องได้รับคำแนะนำจากวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งของโรงเรียน เพื่อกำหนดว่าครูในโรงเรียนรับรู้ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างไร การสำรวจได้ดำเนินการกับผู้สมัคร 30 คนในการบริหารโรงเรียน จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถ

สรุปได้ว่าผู้นำโรงเรียนของเราจำเป็นต้องทำงานมากขึ้นเพื่อสื่อสาร วัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ แนวปฏิบัติในการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์และเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน

Aydin, Güçlü, and Pisapia (2015, pp. 17-18) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับประถมศึกษา ประเทศตุรกี ผลวิจัยพบว่า ทั้งในโรงเรียนของรัฐและเอกชนผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมด้านจริยธรรมมากที่สุด ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นยังว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่ง การเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำด้านการเมืองและด้านจริยธรรมเป็นตัวทำนายที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้แต่ไม่พบว่าพฤติกรรมด้านการดำเนินการจัดการเป็น ตัวทำนายที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ

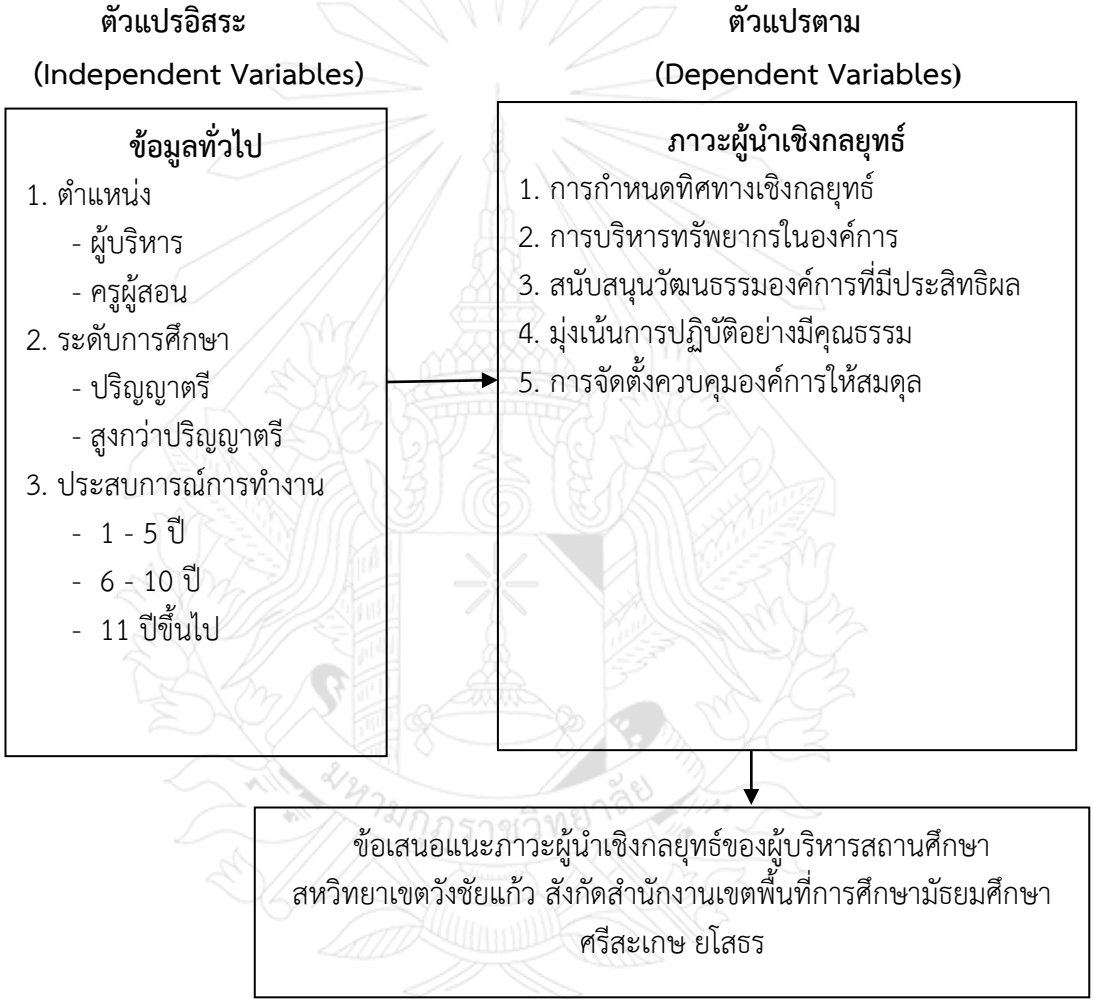
Servet and et al. (2020, pp. 399 – 426) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามความคิดเห็นของครู มหาวิทยาลัยบาสเคนท์ (Baskent University) ประเทศตุรกี พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทุกด้าน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นตัวทำนายพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ผลการวิจัยพบว่า การรู้สารสนเทศ การรู้เท่าทันเทคโนโลยี ความรับผิดชอบ และภาวะผู้นำเป็นตัวทำนายพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการบริหารอย่างมีนัยสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเพิ่มระดับความรู้รอบตัว การรู้เทคโนโลยี ความรับผิดชอบ และภาวะผู้นำ เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ

Rezzan and Servet (2021, pp. 105 – 126) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับระดับความผูกพันธ์ต่อองค์กรของครู พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับปานกลางและระดับต่ำในมิติย่อย คุณลักษณะความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและความผูกพันธ์ต่อองค์กรของครู มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง โดยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้อำนวยการโรงเรียนและระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูมีแนวโน้มที่จะพัฒนามากขึ้นตามคุณลักษณะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จะเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครู

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและความก้าวหน้าของสถานศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารที่มีความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ทำให้ทราบถึงมุมมองในการวิจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี ส่วนงานวิจัยต่างประเทศเป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในบริบทที่แตกต่างกัน ทำให้ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์กระบวนการจัดการศึกษาตามทฤษฎีได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสูงสุดในโรงเรียนจะต้องทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด จากผลงานวิจัยจะได้นำข้อมูลไปพัฒนาสถานศึกษาให้มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยการนำแนวความคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ Hitt, Ireland, and Hoskission (2007, pp. 372-383) นำมาสังเคราะห์ร่วมกับนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ อภิชญา จะเรียมพันธ์ (2562, หน้า 27-31) และ ณัฏฐา เกียรติศิริกุล (2565, หน้า 62-75) รายละเอียดกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน โรงเรียนในสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำนวน 9 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 360 คน (กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร, 2566)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน โรงเรียนในสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซีและมอร์แกน (Krejcie& Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร จำนวน 28 คน และครูผู้สอน จำนวน 158 คน รวมทั้งสิ้น 186 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น(Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการแบ่ง จากนั้นทำการเทียบตามสัดส่วนและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ปีการศึกษา 2566

ขนาดของโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
ขนาดเล็ก	2	10	12	1	5	6
ขนาดกลาง	15	93	108	14	45	59
ขนาดใหญ่	8	105	113	8	50	58
ขนาดใหญ่พิเศษ	5	122	127	5	58	63
รวม	**30**	**330**	**360**	**28**	**158**	**186**

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยแบ่งแบบสอบถามออก เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามว่าด้วยปัจจัยส่วนบุคคล เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) มีรายละเอียดเกี่ยวกับ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีลิเคิร์ท (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121) โดยกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถาม ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ และหาคุณภาพเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบโครงสร้างเกี่ยวกับการทำวิจัย

2) ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) และการสร้างแบบสอบถามแบบปลายเปิดจากตำราของ บุญชม ศรีสะอาด (2560)

3) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นมาด้วยตัวผู้วิจัยเองและนำไปหาคุณภาพของเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย

4) นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

5) ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์แล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

(1) ผศ.ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์ อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

(2) ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

(3) ดร.เชษฐา ค้าคล่อง ผู้อำนวยการโรงเรียนมหาชนะชัยวิทยาคม

เพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถาม โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of Consistency) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

6) นำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว มาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ แล้วนำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์พิจารณาเสนอแนะอีกครั้งหนึ่ง

7) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Ty-out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนยโสธรพิทยาคม สหวิทยาเขตยศสุนทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำนวน 30 คน

8) นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.90

9) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรโรงเรียนสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

2) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเสนอต่อบุคลากรโรงเรียน สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พร้อมด้วยแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

3) ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ผ่าน QR Code ในโปรแกรม Google Form โดยจะทำการชี้แจงรายละเอียดของแบบสอบถาม ให้ทราบวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือเพื่อให้ได้ผลตามความเป็นจริง

4) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการตอบกลับคืนมาทั้งหมด 186 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เพื่อจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาดำเนินการตามขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทำการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121) ดังต่อไปนี้

4.51 - 5.00	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	ปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	น้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

3) วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยจำแนกตาม ตำแหน่ง ระดับการศึกษา โดยการทดสอบที (t -test แบบ Independent Samples) และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการทดสอบเอฟ (F-test)

4) วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe')

5) วิเคราะห์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

1) ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of item Objective Congruence) (ไพศาล วรคำ, 2562)

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

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2) ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 83)

$$\alpha = \frac{k}{k-1}(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2})$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมความแปรปรวนของแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

3.6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1) ค่าความถี่ (Frequency)

2) ร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

3) ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 81) คำนวณได้จากสูตร

$$\overline{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

4) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 82) คำนวณได้จากสูตร

$$S = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - \sum (X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

n แทน จำนวนตัวอย่าง

3.6.3 สถิติที่ใช้ในการสอบสมมติฐาน

1) การทดสอบแบบ t – test (Independent Sample) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 89)

$$t = \frac{\overline{X_1} - \overline{X_2}}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}} \qquad df = n_1 + n_2 - 2$$

เมื่อ t แทน สถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบ

$\overline{X_1}, \overline{X_2}$ แทน คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2

S_1^2, S_2^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2

n_1, n_2 แทน จำนวนคนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2

df แทน องศาอิสระ

2) การทดสอบแบบ F-test (One Way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทดสอบรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe's Method) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 92)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F แทน ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตในการแจกแจงแบบ F

MS_b แทน ค่าโดยประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_w แทน ค่าโดยประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม (F-test)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
Sig	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ .05 (Significant level)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิจัยเรื่องนี้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน ในสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งมีคุณลักษณะข้อมูลทั่วไป คือ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ใช้การแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และคำนวณร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยายปรากฏดังตารางที่ 4.1-4.3

ตารางที่ 4.1 จำนวน และค่าร้อยละของตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม (n=186)

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหาร	28	15.05
ครูผู้สอน	158	84.95
รวม	**186**	**100**

จากตารางที่ 4 .1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 186 คน เป็นผู้บริหาร จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 15.05 ครูผู้สอน จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 84.95

ตารางที่ 4.2 จำนวน และค่าร้อยละของระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม (n=186)

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาตรี	92	49.46
สูงกว่าปริญญาตรี	94	50.54
รวม	**186**	**100**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 50.54 ปริญญาตรี จำนวน 92 คน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 49.46

ตารางที่ 4.3 จำนวนและค่าร้อยละของประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม (n=186)

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1-5 ปี	49	26.34
6-10 ปี	55	29.56
11 ปี ขึ้นไป	82	44.10
รวม	**186**	**100**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากที่สุด คือ 11 ปีขึ้นไป จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 44.10 รองลงมาคือ ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 29.56 และประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี จำนวน 49 คนคิดเป็นร้อยละ 26.34

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ			
	$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	4.37	0.65	1	มาก
2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ	4.36	0.72	2	มาก
3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	4.32	0.73	4	มาก
4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	4.28	0.79	5	มาก
5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	4.35	0.68	3	มาก
รวมเฉลี่ย	**4.33**	**0.72**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.33, S.D.=0.72) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\overline{X}$ =4.37, S.D.=0.65) รองลงมาคือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ($\overline{X}$ =4.36, S.D.=0.72) ด้านการ

จัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ($\overline{X}$ =4.35, S.D.=0.68) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ($\overline{X}$ =4.32, S.D.=0.73) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\overline{X}$ =4.28, S.D.=0.79)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

ข้อ	ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.49	0.63	1	มาก
2	ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงกลยุทธ์ จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน	4.45	0.58	4	มาก
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ แปลกใหม่และมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน	4.48	0.66	2	มาก
4	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับข้าราชการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และแผนปฏิบัติราชการของ หน่วยงาน	4.47	0.66	3	มาก
5	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย	4.28	0.66	8	มาก
6	ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.17	0.68	9	มาก
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	4.32	0.69	6	มาก
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	4.31	0.64	7	มาก
9	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.36	0.66	5	มาก
	รวมเฉลี่ย	**4.37**	**0.65**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ =4.37, S.D.=0.65) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\overline{X}$ =4.49, S.D.=0.63) รองลงมาคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ แปลกใหม่และมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน ($\overline{X}$ =4.48, S.D.=0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ =4.17, S.D.=0.68)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ

ข้อ	ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน	4.53	0.59	1	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด	4.27	0.78	5	มาก
3	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	4.43	0.71	2	มาก
4	ผู้บริหารมีการจัดระบบบริหารจัดสรร หน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถในหน่วยงาน	4.26	0.75	6	มาก
5	ผู้บริหารระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น	4.31	0.73	4	มาก
6	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีคุณภาพ	4.33	0.76	3	มาก
	รวมเฉลี่ย	**4.36**	**0.72**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ =4.36, S.D.=0.72) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน ($\overline{X}$ =4.53, S.D.=0.59) รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =4.43, S.D.=0.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการจัดระบบบริหารจัดสรร หน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถในหน่วยงาน ($\overline{X}$ =4.26, S.D.=0.75)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล

ข้อ	ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานให้ สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	4.28	0.81	5	มาก
2	ผู้บริหารใช้วัฒนธรรมของหน่วยงานเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.17	0.77	6	มาก
3	ผู้บริหารใช้การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้าง เผยแพร่เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของหน่วยงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือและปฏิบัติตาม	4.30	0.73	3	มาก
4	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.39	0.71	2	มาก
5	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในสถานศึกษา	4.45	0.66	1	มาก
6	ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา	4.39	0.71	2	มาก
7	ผู้บริหารเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.29	0.73	4	มาก
	รวมเฉลี่ย	**4.32**	**0.73**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ =4.32, S.D.=0.73) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.45, S.D.=0.66) รองลงมาคือ ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา และผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ =4.39, S.D.=0.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้วัฒนธรรมของหน่วยงานเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ =4.17, S.D.=0.77)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

ข้อ	ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	4.26	0.78	6	มาก
2	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน	4.46	0.70	2	มาก
3	ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ	4.36	0.77	4	มาก
4	ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทรเป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	4.23	0.79	7	มาก
5	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	4.45	0.72	3	มาก
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณ	4.55	0.65	1	มากที่สุด
7	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างให้เกียรติ เสมอภาคเท่าเทียมกัน	4.31	0.80	5	มาก
8	ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม	3.95	0.95	9	มาก
9	ผู้บริหารมีการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส	4.02	0.98	8	มาก
	รวมเฉลี่ย	**4.28**	**0.79**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ =4.28, S.D.=0.79) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณ ($\overline{X}$ =4.55, S.D.=0.65) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =4.46, S.D.=0.70) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม ($\overline{X}$ =3.95, S.D.=0.95)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

ข้อ	ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม	4.39	0.66	3	มาก
2	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในหน่วยงาน และการดำเนินการตามแผนต่าง ๆ	4.37	0.66	4	มาก
3	ผู้บริหารสามารถกำหนดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน	4.23	0.71	6	มาก
4	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	4.21	0.77	7	มาก
5	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด	4.48	0.60	1	มาก
6	ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ	4.32	0.69	5	มาก
7	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.46	0.68	2	มาก
8	ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.37	0.70	4	มาก
	รวมเฉลี่ย	**4.35**	**0.68**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล โดยรวมอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ =4.35, S.D.=0.68) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ($\overline{X}$ =4.48, S.D.=0.60) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\overline{X}$ =4.46, S.D.=0.68) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ($\overline{X}$ =4.21, S.D.=0.77)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.10-4.13

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามตำแหน่ง

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ตำแหน่ง				t	Sig
	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	4.35	0.55	4.37	0.52	-.149	.882
2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ	4.30	0.64	4.37	0.56	-.595	.552
3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	4.35	0.68	4.33	0.59	.165	.869
4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	4.35	0.73	4.28	0.63	.544	.587
5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	4.31	0.56	4.36	0.57	-.488	.626
รวมเฉลี่ย	**4.33**	**0.63**	**4.34**	**0.57**	**-.090**	**.929**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามตำแหน่งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามระดับการศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ตำแหน่ง				t	Sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	4.42	0.48	4.32	0.56	1.259	.210
2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ	4.37	0.53	4.34	0.61	.349	.727
3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	4.35	0.57	4.31	0.64	.477	.634
4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	4.28	0.63	4.30	0.67	-.237	.813
5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	4.35	0.56	4.36	0.57	-.134	.893
รวมเฉลี่ย	**4.35**	**0.55**	**4.33**	**0.61**	**.341**	**.734**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์การทำงาน								
	1-5 ปี			6–10 ปี			11 ปี ขึ้นไป		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	4.39	0.50	มาก	4.31	0.60	มาก	4.39	0.49	มาก
2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ	4.40	0.55	มาก	4.30	0.61	มาก	4.37	0.55	มาก
3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	4.43	0.61	มาก	4.26	0.66	มาก	4.32	0.56	มาก
4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	4.32	0.63	มาก	4.23	0.69	มาก	4.31	0.63	มาก
5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	4.39	0.58	มาก	4.28	0.61	มาก	4.35	0.51	มาก
รวมเฉลี่ย	**4.38**	**0.57**	**มาก**	**4.28**	**0.63**	**มาก**	**4.35**	**0.55**	**มาก**

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีผลดังนี้

1. ประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ =4.38, S.D.=0.57) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ($\overline{X}$ =4.43, S.D.=0.61) รองลงมาคือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ($\overline{X}$ =4.40, S.D.=0.55) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\overline{X}$ =4.32, S.D.=0.63)

2. ประสบการณ์การทำงาน 6–10 ปีโดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ = 4.28, S.D.=0.63) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\overline{X}$ =4.31, S.D.=0.60) รองลงมาคือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ($\overline{X}$ =4.30, S.D.=0.61) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\overline{X}$ =4.23, S.D.=0.69)

3. ประสบการณ์การทำงาน 11 ปี ขึ้นไป โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.35, S.D.=0.55) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\overline{X}$ =4.39, S.D.=0.49) รองลงมาคือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ($\overline{X}$ =4.37, S.D.=0.55) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\overline{X}$ =4.31, S.D.=0.63)

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	.261	2	.130	.475	.623
	ภายในกลุ่ม	50.272	183	.275		
	รวม	**50.533**	**185**			
2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	.252	2	.126	.388	.679
	ภายในกลุ่ม	59.480	183	.325		
	รวม	**59.732**	**185**			
3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	ระหว่างกลุ่ม	.714	2	.357	.976	.379
	ภายในกลุ่ม	66.950	183	.366		
	รวม	**67.664**	**185**			
4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	.243	2	.121	.289	.749
	ภายในกลุ่ม	76.781	183	.420		
	รวม	**77.024**	**185**			
5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	ระหว่างกลุ่ม	.432	2	.216	.674	.511
	ภายในกลุ่ม	58.627	183	.320		
	รวม	**59.059**	**185**			
รวมเฉลี่ย	**ระหว่างกลุ่ม**	**.321**	**2**	**.161**	.556	.575
	ภายในกลุ่ม	**52.906**	**183**	**.289**		
	รวม	**53.227**	**185**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านทั้งหมดไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นข้อเสนอแนะของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ
1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	
1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องไม่ใช่เพียงกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ เท่านั้น แต่ต้องมีทักษะจัดการเรียนรู้ เข้าใจจิตวิทยาการเรียนรู้ของเด็กและเพิ่มประสิทธิภาพของครูในโรงเรียน
1.2	ผู้บริหารต้องมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้ครูผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน
1.3	ผู้บริหารควรมีการกำหนดทิศทางสอดคล้องกับนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
1.4	ผู้บริหารต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
1.5	ผู้บริหารสามารถต้องศึกษาวิเคราะห์กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางเป้าหมายขององค์กร จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการเชื่อมโยงถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้
1.6	มีการสื่อสารกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก ผูกพัน มุ่งมั่นและมีส่วนร่วมที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างสร้างสรรค์
1.7	ผู้บริหารต้องกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ให้เป็นแนวปฏิบัติให้กับครูทราบ
2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ	
2.1	ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นหนึ่งในทรัพยากรมนุษย์ที่ผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาความรู้ เพื่อครูนำความรู้นั้นมาพัฒนาปรับปรุงการทำงาน
2.2	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ
2.3	การบริหารจัดการทรัพยากรผู้บริหารควรใช้หลักการประโยชน์สูง ประหยัดสุด
2.4	มีการใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงานและใช้อย่างคุ้มค่าพร้อมทั้งคำนึงประสิทธิภาพและประสิทธิพล
2.5	ผู้บริหารมีการเลือกใช้กลยุทธ์บริหารทรัพยากรในองค์การได้อย่างเหมาะสมทั้งด้านงบประมาณ และด้านบุคคล มีการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน
2.5	ผู้บริหารมีการเลือกใช้กลยุทธ์บริหารทรัพยากรในองค์การได้อย่างเหมาะสมทั้งด้านงบประมาณ และด้านบุคคล มีการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน
2.6	ผู้บริหารควรนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ได้เกิดความคุ้มค่า ต่อองค์กรเต็มตามศักยภาพ
2.7	ผู้บริหารต้องมีการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงานให้ได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน
2.8	ผู้บริหารควรบริหารจัดการทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดและตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีคุณภาพ

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ
3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	
3.1	วัฒนธรรมองค์กรบางอย่างที่เป็นการปฏิบัติที่ดีและมีมานาน ผู้บริหารควรส่งเสริมและรักษาไว้ ไม่ใช่เปลี่ยนแปลงทั้งหมด
3.2	ผู้บริหารต้องมีความสามารถต้องมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตออกและคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ ด้วยสายตาที่กว้างไกล จากประสบการณ์ที่สะสมมานานปีด้วยการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนาน มองเห็นภาพรวมทั้งระบบ ข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์
3.3	ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมวัฒนธรรมกรให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน และมีการชื่นชมครูที่ปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ
3.4	ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนและเป็นแบบอย่างเพื่อให้เกิดประสิทธิผล
3.5	ผู้บริหารควรนำวัฒนธรรมองค์มาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา
3.6	ผู้บริหารควรสนับสนุนส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้
3.7	ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมที่เป็นแบบแผนให้กับองค์กร
3.8	ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมให้เป็นไปตามบริบทของสถานศึกษา ส่งเสริมความรักความสามัคคีในการทำงานร่วมกันภายในองค์กร
3.9	ผู้บริหารควรกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก สร้างค่านิยมวัฒนธรรมที่ดีพร้อมทั้งเป็นแบบอย่างเป็นพลังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา
3.10	ผู้บริหารสร้างและกระตุ้นความเป็นหนึ่ง สร้างพลังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา พร้อมทั้งเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่ดี
3.11	ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นที่ยอมรับและเกิดความรู้สึกร่วมในความเป็นไปขององค์กร มุ่งเน้นหลักความเป็นธรรมสุจริต มีกัลยาณมิตรที่ดีต่อกัน
4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	
4.1	ผู้บริหารต้องอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและความถูกต้อง
4.2	ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างเข้าใจและยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส
4.3	ผู้บริหารต้องให้ความเป็นธรรมกับครูทุกคน
4.4	ผู้บริหารต้องมีความเป็นธรรม ให้ความเสมอภาคทุกฝ่ายไม่เลือกปฏิบัติส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาตามความสามารถ
4.5	ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ให้เกียรติ เสมอภาคเท่าเทียมกัน มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน
4.6	ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างในการทำงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้
4.7	ผู้บริหารควรคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ
5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	
5.1	ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนอย่างแท้จริง งดกิจกรรมภายนอกที่ไม่จำเป็นออกบ้าง
5.2	ผู้บริหารควรบริหารภายในองค์การให้มีความสมดุลถ่วงดุลกันในทุกด้าน
5.3	ผู้บริหารควรมีการติดตามการดำเนินการเป็นระยะ ๆ มีความยืดหยุ่นในการทำงานไม่เคร่งครัดจนเกินไป
5.4	ผู้บริหารติดตาม กำกับ นิเทศการสอนทุก ๆ ภาคเรียน เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ
5.5	ผู้บริหารควรควบคุม ดูแลการทำงานในองกรณ์ให้มีระบบที่ดี
5.6	ผู้บริหารควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5.7	ผู้บริหารควรมีการวางแผน ปฏิบัติกิจกรรม ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
5.8	ผู้บริหารควรมีความสามารถในการจัดการบริหารงาน ดูแลในกระบวนการทำงานบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร
5.9	ผู้บริหารควรให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5.10	ผู้บริหารควรมีการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพในทุกด้านจะต้องสร้างความสมดุลในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

จากตารางที่ 4.14 ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขต วังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พบว่า

1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารต้องกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ให้เป็นแนวปฏิบัติให้กับครูทราบ มีการสื่อสารกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก ผูกพัน มุ่งมั่นและมีส่วนร่วมที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้ครูผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน

2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ผู้บริหารมีการเลือกใช้กลยุทธ์บริหารทรัพยากรในองค์การได้อย่างเหมาะสมทั้งด้านงบประมาณ และด้านบุคคล มีการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงานการใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงานและใช้อย่างคุ้มค่าพร้อมทั้งคำนึงประสิทธิภาพและประสิทธิพล ควรนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ได้เกิดความคุ้มค่า ต่อองค์กร เต็มตามศักยภาพ

3) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมให้เป็นไปตามบริบทของสถานศึกษา เป็นแบบแผนให้กับองค์กรเหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นพลังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา

4) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ผู้บริหารต้องมีความเป็นธรรม ให้ความเสมอภาคทุกฝ่ายไม่เลือกปฏิบัติส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาตามความสามารถ เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างเข้าใจและยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส ผู้บริหารควรคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

5) ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ผู้บริหารติดตาม กำกับ นิเทศการสอนทุก ๆ ภาคเรียน เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีความสามารถในการจัดการบริหารงาน ดูแลในกระบวนการทำงานบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผล

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

5.1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ รองลงมาคือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม พิจารณาเป็นรายด้านปรากฏดังนี้

1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รองลงมาคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ แปลกใหม่และมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการจัดระบบบริหารจัดสรร หน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถในหน่วยงาน

3) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในสถานศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา และผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้วัฒนธรรมของหน่วยงานเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

4) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม

5) ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล โดยรวมอยู่ในระดับมากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน

5.1.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านทั้งหมดไม่แตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านทั้งหมดไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามประสบการณ์การทำงานโดยรวมและรายด้านทั้งหมดไม่แตกต่างกัน

5.1.3 ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารต้องกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ให้เป็นแนวปฏิบัติให้กับครูทราบ มีการสื่อสารกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก ผูกพัน มุ่งมั่นและมีส่วนร่วมที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้ครูผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ผู้บริหารมีการเลือกใช้กลยุทธ์บริหารทรัพยากรในองค์การได้อย่างเหมาะสมทั้งด้านงบประมาณ และด้านบุคคลมีการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงานการใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงานและใช้อย่างคุ้มค่าพร้อมทั้งคำนึงประสิทธิภาพและประสิทธิพล ควรนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ได้เกิดความคุ้มค่า ต่อองค์กร เต็มตามศักยภาพ ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมให้เป็นไปตามบริบทของสถานศึกษา เป็นแบบแผนให้กับองค์กรเหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นพลังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ผู้บริหารต้องมีความเป็นธรรมให้ความเสมอภาคทุกฝ่ายไม่เลือกปฏิบัติส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาตามความสามารถ เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างเข้าใจและยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส ผู้บริหารควรคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ผู้บริหารติดตาม กำกับ

นิเทศการสอนทุก ๆ ภาคเรียน เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีความสามารถในการจัดการบริหารงาน ดูแลในกระบวนการทำงานบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร แสดงออกถึงสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ นโยบายของสถานศึกษาได้อย่างเชื่อมโยงและถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถคาดเดาเหตุการณ์ปัจจุบัน หรือคาดเดาเหตุการณ์ในอนาคต ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ ความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ความเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานและพัฒนาปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของเทพบดินทร์ ปานอีเม้ง (2564, หน้า 129) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ที่สำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงถึงความเป็นผู้นำ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีธรรมาภิบาล ส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ควรมีการขับเคลื่อนองค์กรสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด และควรส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการและประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนในระดับชาติและนานาชาติ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564, หน้า 122) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สิงห์บุรี อ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และด้านการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีรัตน์ ประทุมโพธิ์ (2566, หน้า 141-155) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และสังกัดขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Hitt, Ireland, and Hoskission (2007, pp. 372-383) กล่าวว่า ที่มีความสามารถในการคาดการณ์มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รักษาความยืดหยุ่น ให้อำนาจบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลมี 5 ประการด้วยกัน คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์(determining strategy direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ (effectively managing the firm’s resource portfolio) 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (sustaining an effective organizational culture) 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) สอดคล้องกับแนวคิดของ Dubrin (1998, pp. 339-342) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธิ์ (Strategic Leadership) เป็นกระบวนการในการกำหนดทิศทาง กระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์การ ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้องค์การอยู่รอดต่อไปได้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 5 ประการ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-level Cognitive Activity) 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Dess and Miller (1993, p. 210) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ 1) การกำหนดทิศทางขององค์การ (Setting a Direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่างๆที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์การ ในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง 2) การออกแบบองค์การ (Designing the Organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์การที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ 3) การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร (Instilling a Culture) ซึ่งมีความ

เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์การ บุคลากรทั่วทั้งองค์การต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

จากผลการวิจัยเป็นรายด้าน มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร สามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สพฐ. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงกลยุทธ์ จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน กระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ แปลกใหม่และมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน สามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่ายตลอดจนปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาวิณี รุ่มรวย (2564, หน้า 210-211) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีความ สามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านการมีความคิดความเข้าใจระดับสูง ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตและด้านการมีวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตั้งนี้ ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านการ พัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่ง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก (r = 0.776) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถาน ศึกษามีความสัมพันธ์กับต้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมากที่สุด (r = 0.711) รองลงมาคือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (r = 0.631) ต้านการผลิตนักเรียน (r = 0.601)

2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน สามารถใช้กลยุทธ์บริหารจัดการทรัพยากร และจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้ในโครงการของแผนปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางไว้ จัดระบบบริหารจัดสรร หน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถในหน่วยงาน มีการระดมทรัพยากร

จากความร่วมมือของหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและชุมชนในท้องถิ่นมาใช้อย่างประหยัดตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ให้คุ้มค่า คุ้มทุน เกิดประโยชน์สูงสุดตอบสนองต่อผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อดิพงษ์ ผะเดียงฉันท์ (2564, หน้า 165) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 เท่ากับด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมาคือด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และด้านการบริหารทรัพยากรองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 2) เพื่อเปรียบเทียบ คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้บริหารที่มีตำแหน่งและมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แตกต่างกัน ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ในด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ผู้บริหารต้องการที่จะพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการศึกษาขั้น พื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเสมอภาคทั้งออนไลน์และออฟไลน์มีการกระตุ้นให้ครูนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาตนเองและสร้างสร้างบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมในการทำงานให้ครูได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนเองในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และทำ การอบรมความรู้เพิ่มเติม โดยผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เพื่อต้องการสนับสนุนบุคลากรในองค์กร ให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอและนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานให้มีมาตรฐาน

3) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร สามารถปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานให้ สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษารวมถึงใช้การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้าง เผยแพร่เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของหน่วยงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือและปฏิบัติตาม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย สอดคล้องกับกิตติภัฏ รัตตนุสสรณ์ (2561, หน้า 102) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้กลุ่มคนในองค์การดำเนินงานภายใต้เป้าหมายเดียวกัน และยังสอดคล้องกับ วริษา ฮวดศรี (2564, หน้า 104) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์สูงสุดทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวบ่งชี้ว่าหากองค์การเป็นอย่างไรย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกขององค์การในรูปแบบนั้น

4) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษยโสธร ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน มีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณรวมทั้งมีการส่งเสริม สนับสนุนการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เยาวรัตน์ ช่วยสถิตย์ (2565, หน้า 84-86) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนคร นครศรีธรรมราช โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย พบว่า การกำหนดกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางของ องค์กร ส่วนการควบคุมและประเมินกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2) การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย พบว่า ด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านอุเบกขา ด้านเมตตา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก อย่างมีในสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5) ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษยโสธร มีความเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในหน่วยงาน และการดำเนินการตามแผนต่าง ๆ มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน การนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด มีการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลรวมถึงการพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พจนันทน์ จารุเลิศพิศุทธิ์ (2561, หน้า 162) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ สนับสนุนวัฒนธรรม องค์การที่มีประสิทธิผล มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม การบริหารทรัพยากรในองค์การ และการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ตามลำดับ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม ประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ของสถานศึกษา ใช้ผังความคิด เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิด 2) ด้านการบริหารทรัพยากรใน

2. ผลการเปรียบเทียบเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษา ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำสูงสุดในสถานศึกษาสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก กระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน สามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่ายตลอดจนปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นผู้นำที่ดี น่าเชื่อถือ น่าไว้วางใจ มีความรัก ความเมตตา กรุณา เอื้ออาทร จนเป็นที่เคารพรักและเป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมและเสมอภาคกัน เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กร เน้นสร้างความผูกพัน การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน การทำงานเป็นทีม การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้าง กำหนดวัฒนธรรม นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถกำหนด ปรับเปลี่ยน ค่านิยม วัฒนธรรมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี และเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนนอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ครู และนักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม โดยทุกโรงเรียนในสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธรเข้าร่วมโครงการเรียนคุณธรรม สพฐ. โครงการโรงเรียนสุจริต ตามปฏิญญาเขตพื้นที่การศึกษาสุจริต ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน กำหนดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน พร้อมทั้งบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ใช้การนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา ตั้งตระกูล (2560, หน้า 52-54) รายงานผลการวิจัยเรื่อง บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีรัตน์ ประทุมโพธิ์ (2566, หน้า 102) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และสังกัดขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

3.1 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้ กระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก ผูกพัน มุ่งมั่นและมีส่วนร่วมที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุธิดา ประเสริฐศักดิ์ (2563, หน้า 112) ได้สรุปว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารเนื่องจากองค์การต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจึงต้องสามารถปรับวิธีการบริหารให้ทันต่อสถานการณ์ กำหนดทิศทางการพัฒนาได้อย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดโดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

3.2 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ผู้บริหารควรมีการใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงานและใช้อย่างคุ้มค่าพร้อมทั้งคำนึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2562, หน้า 21) ได้สรุปว่า ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะส่วนบุคคล มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญการ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความตั้งใจจริง ตามหลักทุติยปาปณิกธรรม อันเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมในการนำมาสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหาร

3.3 ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมให้เป็นไปตามบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นพลังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธันยธรณ์ คาวาซากิ (2560, หน้า 92) wfhli6xว่า การสร้างแรงจูงใจและบำรุงรักษาบุคลากร เป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจในเส้นทางอาชีพของตนเอง และปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ องค์กรต้องธำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถในการทำงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุความสำเร็จ Mansour Alayoubi (2020, p. 74) ได้สรุปว่า ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร ต้องเป็นผู้มีความสามารถ ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3.4 ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างเข้าใจและยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส ปนิดา เนื่องพะนอม (2560, หน้า 89) พบว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะการสร้างความสัมพันธ์ สามารถทำให้ทุกส่วนงานในองค์กรทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวทางการทำงานในองค์กร ปฏิบัติงานโดยใช้หลักคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเท่าเทียมกัน

3.5 ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ผู้บริหารควรมีความสามารถในการจัดการบริหารงาน ดูแลในกระบวนการทำงานบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทัชพร ปานะรัตน์ (2561, หน้า 96) ได้สรุปว่า ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญของประสิทธิผลการดำเนินงาน กำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน สามารถขับเคลื่อนการทำงานให้เป็นไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ผู้รับบริการ กำหนดแนวทางการทำงานที่เหมาะสมและพึงพอใจกับทุกฝ่าย นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร เพื่อสร้างประสิทธิผลให้แก่องค์กร

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยพบว่า

1) หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มวามรู้และทักษะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2) หน่วยงานต้นสังกัดควรมีนโยบายกระตุ้นให้ผู้บริหารนำเอาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาปรับใช้ในสถานศึกษา โดยการสนับสนุนให้มีการเข้าร่วมการฝึกปฏิบัติเพื่อสร้างประสบการณ์และนำไปพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนต่อ ๆ ไป

3) หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริม สนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดโครงการภาะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

5.3.2 ข้อเสนอแนะนำไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างเข้าใจและยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ให้เกียรติ เสมอภาคเท่าเทียมกัน มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า

1) หน่วยงานสามารถทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

2) หน่วยงานสามารถทำการศึกษาวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

3)หน่วยงานสามารถทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน

บรรณานุกรม

1) หนังสือ

กนกอร สมปราชญ์. (2562). *ภาวะผู้นำกับคุณภาพสถานศึกษา.* ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแหงชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545.* กรุงเทพฯ : คุรุสภา.

จิตติมา อัครธิติพงศ์. (2561). *เอกสารประกอบการสอน รหัส 3563404 วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* นครปฐม: สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2560). *การบริหารการศึกษาและทรัพยากรทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.

ฐาปนา ฉิ่นไพศาล. (2559). *องค์การและการจัดการ.* นนทบุรี: บริษัท ธนธัชการพิมพ์ จำกัด.

ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย สันติวงษ์. (2554). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2560). *การจัดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.

พระครูสุตวรธรรมกิจ. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ : บริษัทน้ำทิพย์ทัวร์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). *กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

สมยศ นาวีการ. (2551). *การบริหารเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

สัมมา รธนิธย์. (2560). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงพุทธ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์.

สุวิมล โพธิ์กลิ่น.(2560). *การบริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่มีประสิทธิผล* (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: ยงสวัสดิ์อินเตอรก์รุ๊ป.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร. (2565). *“รายงานการสังเคราะห์ผลการตรวจสอบและผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ประจำปีการศึกษา 2565”*. เอกสารกลุ่มนิเทศติดตามฯ ลำดับที่ 11/2565. ศรีสะเกษ: ศรีสะเกษการพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550.* กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวาน กราฟฟค.

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

_____. *Strategic Leadership : How to Think and Plan Strategically and Provide Direction*. London: Kogan Page.

Andrew J. DuBrin. (2013). *Principles of leadership* (7th ed.). South-Western: Cengage Learnin.

Aydin, M. K., Güçlü, N. & Pisapia, J. (2014). *The Relationship between School Principals' Strategic Leadership Actions and Organizational Learning: A Quantitative Study in Turkish Primary Schools*. Arlington, VA: the American Institute of Higher Education.

Bernard M. Bass. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.

Bass, Bernard M. & Avolio, Bruce J. (1985). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. London: Sage.

Bass, Bernard M. & Riggio, Ronald E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Bennis, W.,& Townsend, R. (2008). *Reinvention leadership: Strategies to empower the rganization.* New York: William Morrow.

Bothwell, L. (1983). *The Art of Leadership : Skill Build Technic that Product Results.* New York: Prentice – Hall.

Boyatzis, R.E. (1982). *The Competent Manager: A model of Effective Performance*. New York: John Wiley and Sons Inc.

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

Daft, R.L. (1992). *Organization theory and design*. Singapore: Info Access.

_____. (2008). *New Era of Management* (2nd ed.). China: China Translation and Printing Services Band.

Davies, B., Davies, B.J. and Ellison, L. (2004). *Success and Sustainability Developing the Strategically Focused School.* National College for School Leadership. Nottingham NCSL.

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

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

_____. (2007). *Leadership : Research Findings Practice and Skills.* Boston, MA: Houghton Miffin.

_____. (2013). *Principle of Leadership* (7th ed.). Canada: Nelson Education. Ltd.

Fiedler, Fred E. (2010). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

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

Good., C.V. (1973). Dictionary of Education. New York: MC Graw-Hill. Publishers.

Gregg. (1997). *Solid-phase peptide synthesis / edited*. San Diego: Academic Press.

Greenberg, J., & Baron, R. A. (1993). *Behavior in organization* (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.

_____. (2010). *Behavior in organizations* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Halpin, A.W. (2006). *Theory and research in administration*. New York: Macmillan.

Hersey, P. and Blanchard, H. B. (1988). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resource*s. Englewood, Boston: PWS-Kent.

Heesey Paul, Blanchard Kenneth R. & Johnson, Dewey E. (2009). *Management of Organization Behavior* (7th ed.). New Jersey: Prentice – Hall, Inc.

Hitt, A. M. Ireland, D.R, and Hoskisson, E. R. (2005). *Strategic Management.* United States of America: Thomson.

_____. (2007). *Management of strategy : Concepts and Cases* .China: Thomson South-Wettern.

_____. (2013). *Strategic management: Competitiveness and globalization, concepts and cases* (10th ed.). Canada: South-Western, Cengage Learning.

Hoy, W.K, & C.G. Miskel. (2005). E*ducational Administration: Theory, Research, and Practice* (7th ed.). New York: McGraw – Hill.

Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson M. T. (2008). *Organization behavior and management* (8th ed.). New York: McGraw-Hill.

James M. Burns. (1987). *Leadership*. New York: Harper and Ron.

James M. Kouzes and Barry Z. Posner. (2012). *The Leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations* (5th ed.). CA: Jossey-Bass.

Jesse, B. (1999). *Essentials of Psychological Testing*. New York: Harper & Row.

Johnson, G. and Scholes. K. (2003). *Exploring Corporate Strategy, Texts and Cases* (5th ed.). Hemel Hempstead: Pretice Hall.

Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities, Educational and Psychological Measurement*. New York: Minnisota University.

Linda W. Reid. (2005). *The relationship between strategic management and presidential leadership in selected Colorado state -supported and private institutions of higher education*. Dissertations Publishing: Nova Southeastern University.

Lussier, R.N. and Achua, C.F. (2004). *Leaderships : Theory, Application, Skill Development* (2nd ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.

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

Mitchell, T. R., & Larson, J. R. (1987). *People in Organizations : An Introduction to Organization Behavior* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

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

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

Ralph M. Stogdill and Alvin E. Coons. (Eds.). (1975). *Leader Behavior: Its Description and Measurement*. Columbus: Bereau of Business Research, Ohio State University.

Reddin, W.J. (1970). *Managerial effectiveness.* New York: McGraw-Hill.

Robert N. Lussier and Christopher F. Achua. (2004). *Leadership: Theory, Application, Skill Development, 2e.* The United States of America: Thomson SouthWestern.

Robert R. Blake and Jane S. Mouton. (1964). *The Managerial Grid*. Houston: Gulf Publishing.

Robert J. House. (1975). *Path-Goal Theory of Leadership.* Washinhton: Journal of contemporary Business.

Robbins, S. P. and Coulter, M. (2003). *Management.* New Jersey : Pearson Education.

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2005). *Organizational Behavior* (9th ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.

Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline : The art & practice of the learning organization.* London: Century Business.

Shelly Kirkpatrick and Edwin Locke. (1991). "*Leadership: Do Traits Matter?*". The Academy of Management Executive 5. New York: Free Press.

Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.

Tichy,Noel M. & Devanna, Mary Anne. (1990). *The Transformational Leader*. New York: John Wiley & Sons.

Warren G. Bennis and Burton Nanus. (1985). *Leadership : The Strategies for taking change*. New York: Harper and row.

William J. Reddin. (1970). *Managerial Effectiveness.* New York: McGraw-Hill Book Co.

Yukl, A. G. (1974)., *Handbook of leadership.* New York: The Free Press.

_____. (1998). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

_____. (2002). *Theory and research on leadership in organizations, in handbook of industrial and organization psychology. California*: Consulting Psychologists.

_____. (2006). *Leadership in Organization*. UK: Prentice - Hall International.

_____. (2010). *Leadership in Organization* (7th ed.). New Jersey: Prentice – Hall.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

กวีภัทร ชื่นใจ. (2564). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

กัญจน์รัตน์ สินธุรัตน์. (2559). *การบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.* ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณิตตา ภูลายเรียบ. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

คมกฤช พรหมฉิน. (2560). *การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา*, ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คมศิลป์ ประสงค์สุข. (2564). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 11*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เครือวัลย์ ไชยสินธุ์. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวนะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับสมรรถนะของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จุมพร พัฒนะมาศ. (2558). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ชนัฐ พรหมศรี. (2560). *การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

ชนิดา ปากหวาน. (2565). *การพัฒนาแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชูศักดิ์ เอกเพชร. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13.* การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

ซอฟี ราเซะ. (2560). *ภาวะผู้นำนำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3*. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ฏิมากร บุ้นกี้. (2563). *การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ณัชชา คุ้มเงิน. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ณัฏฐา เกียรติศิริกุล. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เตือนใจ สุนุกุล. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ทิพย์สุคนธ์ บุญรอด. (2563). *ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เทพบดินทร์ ปานอีเม้ง. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ธันยธรณ์ คาวาซากิ. (2560). *ทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกสู่ประชาคมอาเซียนในทศวรรษหน้า*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธีระโชติ หล่ายโท้. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีและทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

นวลจันทร์ จุนทนพ. (2559*). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง ตราด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

นันทัชพร ปานะรัตน์. (2561). *ประสิทธิผลของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

นันทิยาภรณ์ หงษ์เวียงจันทร์. (2559). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ดุษฎีนิพนธ์, สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

บัณฑิตา สิทธิพงศากุล. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เบญญาดา เกิดมณีเดชากร. (2563). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อมาตรฐานการศึกษาภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ปนิดา เนื่องพะนอม. (2560). *กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการศึกษา, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ประกายทิพย์ ภูมิภาค. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ประธาน ยศรุ่งเรือง (2559). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ปิยนุช อินทรดิบ. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

ปิยศักดิ์ สังวาลเพชร. (2563). *การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารโรงเรียนสารสาสน์วิเทศคลองหลวง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.* ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกริก.

พงษ์พิพัฒน์ นารินรักษ์. (2563). *ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พระครูสังฆรักษ์ปรีชา ฐิตญาโณ (หงษ์ทอง). (2562). *หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระชมเชย ศรีทิน. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พลนวัติ ศรีสูงเนิน. (2565). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

เพ็ญนภา ศรีภูธร (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

มันทนา กองเงิน. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษานครปฐม เขต 1.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

มัธนา กามะ (2565). *การศึกษาภาวะผูนำเชิงเทคโนโลยีของผูบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร,* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

เมธี ศรีโยธา. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

มูฟีด วาโซะ. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี.* การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ยุพดี ปลุกใจหาญ. (2560). *การบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนบ้านกาบกระบือ.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

เยาวรัตน์ ช่วยสถิตย์. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

เยาวรินทร์ ยิ้มรอด. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคตะวันตก.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วันวิศาข์ บรรเทา (2564). *อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาชุมชนกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1*, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

วริษา ฮวดศรี. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

วสันต์ บัวชุม. (2561). *คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

วิรันทร์รัตน์ เสือจอย. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วัลลภ บุตรเกตุ. (2562). *วัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นทีการศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศักดิ์นิรันดร์ วงษ์ศรีแก้ว. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดยโสธร*. ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

สมชาย แก้วเจริญ. (2562). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยปทุมธานี.

สดุดี จีระออน. (2561). *คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศ ไทย 4.0 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

สิรินญา ศิริประโคน. (2561). *การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านมาบเตย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1*. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกริก.

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. (2561). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุนิสา ตั้งตระกูล. (2560). *การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สุทธิพงษ์ ตาสาโรจน์. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สุทธิพงษ์ อันทรบุตร. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

สุภัค ยมพุก และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2558). *การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสอนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มที่ 4*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุภาภรณ์ เที่ยงทางธรรม. (2564). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยโดยใช้สมองเป็นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สุรัตน์ โตเขียว (2560). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

สุรัตน์ เปี่ยมศิริ. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตบางเขน.* ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.

อดิพงษ์ ผะเดียงฉันท์ (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

อดิศักดิ์ ดงสิงห์. (2560). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1*. การค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อติญารินทร์ พฤกษ์ภูมรินทร์. (2563). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

อนุธิดา ประเสริฐศักดิ์. (2563). *โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย.* วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารองค์กรภาครัฐและเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.

อภิชญา จะเรียมพันธ์. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อภินันทิชัย แกระหัน. (2562). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579).* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

กิตติภัฏ รัตตนุสสรณ์. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. *วารสารบริหารการศึกษา มศว, 15*(29), 80-91.

จิตติมา อัครธิติพงศ์. (2561). “แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0,” *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 20*(1), 1478.

จิตรจรูญ ทรงวิทยา. (2561). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา, *Journal of Roi Kaensarn Academi, 3*(1), 41-57.

จุฑามาศ แสนสุข. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15, *วารสารมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, *13*(1), 54-71.

เชวงศักดิ์ พฤกษาเทเวศ. (2559). ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง, *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 39*(11), 83.

เดือนฉาย เงางาม. (2565). ภาวะผู้นำตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์, *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, 6*(1), 39-50.

พจนันทน์ จารุเลิศพิศุทธิ์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม, *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, *10*(2), 258– 267.

เพชรรัตน์ โล้วิชากรติกุล. (2560). ผู้นำองค์การที่ดี. *วารสารวิจัยและพัฒนาวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์*, *12*(3), 85-96.

ภาวิณี รุ่มรวย. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*, *22*(1), 210-228.

วรเชษฐ์ แถวนาชุม. (2560). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, *5*(3), 45-57.

วริษา ฮวดศรี. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์, 22*(1), 103-117.

ศรีรัตน์ ประทุมโพธิ์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์นมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, *9*(2). 169-182.

ศุภกร สุวรรณคาม. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. *วารสารสถาบันวิจัยพิมล*, *10*(1), 141-155.

สาริศา เจนเขว้า. (2560). การเป็นนักบริหารมืออาชีพยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา, 11*(3), 270.

สุพจน์ ประไพเพชร. (2566). ภาวะผู้นำ: แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบ. *วารสารครุศาสตร์ปัญญา*, *2*(1), 59-73.

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนความท้าทายมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืน, *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, *9*(16), 21-29.

Chen Peiying. (2008). “Strategic Leadership and School Reform in Taiwan,”. *School Effectiveness and School Improvement*. *19*(3), 293-318.

Gill, C. (2006). Super Flexibility for Pelleting and More. *Feed International*, *27*(1), 5 - 12.

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

Ireland, R. D. and Hitt, M. A. (1 9 9 9). Achieving and Manintaining Strategic Compettiveness in the 2 1 st Century : the Role of Strategic Leadership. *Academy of Management Executive, 13*(1), 43 – 57.

Larson Lisa. (2021). Evaluating Minnesota’s School Principals 2012. *Accessed August,* 17, 17-18.

Mansour, M. A., Mazen, J. A., & Samy, S. A. (2020). Abu-Naser Strategic Leadership Practices and their Relationship to Improving the Quality of Educational Service in Palestinian Universities. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM), 5*(3), 11-26.

Noel M. Tichy and Mary Anne Devanna. (1990). Transformational leadership in the context of organizational change. *Journal of Organization Change Management,* 13, 19-32.

Rezzan, Servet. (2021). Relationship Between School Principals' Strategic Leadership Characteristics and School Teachers' Organizational Commitment Levels. *Eurasian Journal of Educational Research,* 91, 105 – 126.

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

Servet and et al. (2020). Examination of the relationship between school principals’ 21st century skills and their strategic leadership according to teachers’ opinions. *Pegem Journal Of Education And Instruction, 16*(1), 39 – 42.

4) เอกสารสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร. (2566). สืบค้นเมื่อ 13 มิถุนายน 2566, จาก https://data.bopp-obec.info/emis/school.php?Area_CODE=33000.

ชัยพัชร์ เลิศรักษ์ทวีกุล. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. สืบค้นเมื่อ 18 มิถุนายน 2566, จาก http//www.deonetraining.com.

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2557). ภาวะผู้นำ. สืบค้นเมื่อ 18 มิถุนายน 2566, จาก http://www.baanjomyut.com.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

1) ผู้ช่วยศาตรจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์

การศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ผู้เชียวชาญ	ด้านการบริหารการศึกษา

2) ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี

การศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ผู้เชียวชาญ	ด้านการวิจัยการศึกษา

3) ดร.เชษฐา ค้าคล่อง

การศึกษา	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการโรงเรียนมหาชนะชัยวิทยาคม
ผู้เชียวชาญ	ด้านการบริหารการศึกษา ด้านสถิติการวิจัย

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๐๒๔ **วันที่** ๑๙ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์

ด้วย นางสาวจุฬารัตน์ ทองอร่าม เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร (STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN WANGCHAIKAEW CONSORTIUM UNDER THE SRISAKET YASOTHON SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

พ. เมธีวัชราภรณ์

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญ

(ผศ.ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์)

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๐๒๔ **วันที่** ๒๙ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี

ด้วย นางสาวจุฬารัตน์ ทองอร่าม เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร (STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN WANGCHAIKAEW CONSORTIUM UNDER THE SRISAKET YASOTHON SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

พ. เมธีวัชราภรณ์

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

อนุเคราะห์

(ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี)
๒๐/๑/๖๗

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/๐๐๒๗

๑๗ มกราคม ๒๕๖๗

โรงเรียนมหาชนะชัยวิทยาคม
เลขรับที่ ๒๙๖
วันที่ ๒๕ / ก.พ / ๖๗
เวลา ๑๓.๐๐ น.

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นายเชษฐา ค้าคล่อง ผู้อำนวยการโรงเรียนมหาชนะชัยวิทยาคม

ด้วย นางสาวจุฬารัตน์ ทองอร่าม เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร (STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN WANGCHAIKAEW CONSORTIUM UNDER THE SRISAKET YASOTHON SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เมธีวัชราภรณ์

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ผอ.รร. มหาชนะชัยวิทยาคม
☑ เพื่อทราบ
☐ เพื่อพิจารณา
สั่งการ/มอบ
☑ กลุ่มบริหารงานวิชาการ
☐ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ
☐ กลุ่มบริหารงานบุคคล
☐ กลุ่มบริหารงานทั่วไป

19 ก.พ. 67

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘-๖๘๗๒-๐๘๒๓

กลุ่มพัฒนาครู

ที่ ศธ ๐๔๓๓๖/๐๐๑๕

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร
ถนนวัดลูกเสือ ตำบลหนองครก
อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ ๓๓๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

นมัสการ อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

อ้างถึง ลิขิตมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๐๖๓ ลงวันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๖๗

สิ่งที่ส่งมาด้วย ลิขิตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่ ศธ ๐๔๓๓๖/ว๑๑๑๒
ลงวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามลิขิตที่อ้างถึง นางสาวจุฬารัตน์ ทองอร่าม เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร (STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN WANGCHAIKAEW CONSORTIUM UNDER THE SRISAKET YASOTHON SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA)" ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร อนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการตามที่กำหนด ทั้งนี้ ได้แจ้งสถานศึกษากลุ่มเป้าหมายทราบแล้ว

จึงนมัสการมาเพื่อทราบ

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างยิ่ง

(นายผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การ...)
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา...

กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
โทร. ๐๘๘ – ๒๕๕๐๙๖๙
โทรสาร ๐๔๕ – ๖๑๓๓๗๙

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/๐๐๕๕

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

โรงเรียนยโสธรพิทยาคม เลขที่รับ 426 วันที่ 6 ก.พ. 67 เวลา 08.00 น.
○ วิชาการ ○ งบประมาณ ○ บุคคล ○ บริหารทั่วไป ✓ อื่น ๆ

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร นายชัชพล รวมธรรม ผู้อำนวยการโรงเรียนยโสธรพิทยาคม

ด้วย นางสาวจุฬารัตน์ ทองอร่าม เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร (STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN WANGCHAIKAEW CONSORTIUM UNDER THE SRISAKET YASOTHON SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระเมธีวัชราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

(นายชัชพล รวมธรรม)
ผู้อำนวยการโรงเรียนยโสธรพิทยาคม

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘ ๖๘๗๒ ๐๘๒๓

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ วัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร
2. แบบสอบถาม มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้วสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ผู้วิจัยจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อทุกตอนตรงตามสภาพความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้จากท่านไว้เป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของท่านแต่ประการใด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการตอบแบบสอบถาม

จุฬารัตน์ ทองอร่าม
นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ตำแหน่ง
   - ☐ ผู้บริหาร
   - ☐ ครูผู้สอน
2. ระดับการศึกษา
   - ☐ ปริญญาตรี
   - ☐ สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์การทำงาน
   - ☐ 1-5 ปี
   - ☐ 6-10 ปี
   - ☐ 11 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

คำชี้แจง : ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ให้ท่านพิจารณาตัดสินใจว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามที่บรรยายไว้ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องระดับการปฏิบัติเพียงช่องเดียว

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

คำชี้แจง : ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	**ระดับการปฏิบัติ**				
	5	4	3	2	1
1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์					
1) ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน					
2) ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงกลยุทธ์ จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน					
3) ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ แปลกใหม่และมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน					
4) ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับข้าราชการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และแผนปฏิบัติราชการของ หน่วยงาน					
5) ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย					
6) ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
7) ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้					
8) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์ จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้					
9) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
2. การบริหารทรัพยากรในองค์การ					
10) ผู้บริหารให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน					
11) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด					
12) ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ใต้บังคับบัญชา ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน					

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
13) ผู้บริหารมีการจัดระบบบริหารจัดสรร หน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถในหน่วยงาน					
14) ผู้บริหารระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น					
15) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีคุณภาพ					
3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล					
16) ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก					
17) ผู้บริหารใช้วัฒนธรรมของหน่วยงานเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา					
18) ผู้บริหารใช้การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้าง เผยแพร่ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของหน่วยงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือและปฏิบัติตาม					
19) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา					
20) ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในสถานศึกษา					
21) ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรักความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา					
22) ผู้บริหารเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม					
23) ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม					
24) ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน					
25) ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ					
26) ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทร เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน					
27) ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน					
28) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณ					
29) ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างให้เกียรติเสมอ					

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ภาคเท่าเทียมกัน					
30) ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม					
31) ผู้บริหารมีการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส					
5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล					
32) ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม					
33) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในหน่วยงาน และการดำเนินการตามแผนต่าง ๆ					
34) ผู้บริหารสามารถกำหนดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน					
35) ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน					
36) ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด					
37) ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ					
38) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
39) ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

……

……

2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ

……

……

……

3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล

……

……

……

4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

……

……

……

5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

……

……

……

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง



แบบสอบถาม
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

https://forms.gle/RakTsCqYVF5CFfjb7

ภาคผนวก ค
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	39

ภาคผนวก ง
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่2	คนที่3			
1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์						
1) ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สพฐ.	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2) ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงกลยุทธ์ จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3) ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ แปลกใหม่และมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4) ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับข้าราชการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และแผนปฏิบัติราชการของ หน่วยงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5) ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6) ผู้บริหารมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7) ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์ จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
9) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ						
10) ผู้บริหารให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่2	คนที่3			
การเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน						
11) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
12) ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13) ผู้บริหารมีการจัดระบบบริหารจัดสรร หน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถในหน่วยงาน	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
14) ผู้บริหารระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของ หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
15) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้ตอบสนองต่อ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีคุณภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล						
16) ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานให้ สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17) ผู้บริหารใช้วัฒนธรรมของหน่วยงานเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
18) ผู้บริหารใช้การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้าง เผยแพร่เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของหน่วยงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือและปฏิบัติตาม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20) ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในสถานศึกษา	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่2	คนที่3			
21) ผู้บริหารสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22) ผู้บริหารเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม						
23) ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24) ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25) ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
26) ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทรเป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
27) ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
29) ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างให้เกียรติ เสมอภาคเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
30) ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
31) ผู้บริหารมีการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล						
32) ผู้บริหารมีความเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
33) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในหน่วยงาน และการดำเนินการตามแผนต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตวังชัยแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่2	คนที่3			
34) ผู้บริหารสามารถกำหนดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
35) ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
36) ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
37) ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
38) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
39) ผู้บริหารพัฒนา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สกุล : นางสาวจุฬารัตน์ ทองอร่าม
วัน เดือน ปีเกิด : 26 ตุลาคม 2527
ที่อยู่ : บ้านเลขที่ 59 บ้านโนนกอย หมู่ที่ 2
ตำบลผือฮี อำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร
35130
ที่อยู่ปัจจุบัน : บ้านเลขที่ 59 บ้านโนนกอย หมู่ที่ 2
ตำบลผือฮี อำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร 35130
ตำแหน่ง : ครูชำนาญการพิเศษ
E-mail : Julart.mc@gmail.com
Tel. : 0868720823
สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนมหาชนะชัยวิทยาคม อำเภอมหาชนะชัย
จังหวัดยโสธร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ศรีสะเกษ ยโสธร
การศึกษา : ปริญญาตรี วิทยาศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับ 1
สาขาวิชาคณิตศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
ปีที่จบการศึกษา 2550
: ปริญญาโท วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาคณิตศาสตรศึกษา
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ปีที่จบการศึกษา 2557