

การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ฉมาพันธ์ อาจแก้ว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ฉมาพันธ์ อาจแก้ว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

FACTOR ANALYSIS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER LOEI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

CHAMAPAN ARTKAEW

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS

FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION

PROGRAM IN EDUCATION ADMINISTRATION

FACULTY OF EDUCATION

MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2024

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อวิทยานิพนธ์	**การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1**
ชื่อนักศึกษา	**ฉมาพันธ์ อาจแก้ว**
ชื่อปริญญา	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	**อาจารย์ ดร.กรรณิกา ไวโสภา**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....

(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:

ประธานกรรมการ .....

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)

อาจารย์ที่ปรึกษา .....

(อาจารย์ ดร.กรรณิกา ไวโสภา)

กรรมการ .....

(พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร.)

กรรมการ .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โพดาพล)

กรรมการ .....

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	**การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1**
ชื่อนักศึกษา	**ฉมาพันธ์ อาจแก้ว**
ชื่อปริญญา	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	**การบริหารการศึกษา**
ปีการศึกษา	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	**อาจารย์ ดร.กรรณิกา ไวโสภา**

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 และ 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 400 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน โดยใช้อำเภอและตำแหน่งเป็นชั้นในการแบ่ง เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าแบบ 5 ระดับ โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.995 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการตรวจสอบความสอดคล้องและความเหมาะสมของโมเดลการวัด (Measurement Model) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)

ผลการวิจัยพบว่า

1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ และการบริหารจัดการบุคลากร

2) โมเดลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ดัชนีทุกตัวผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องในระดับดี โดยผลการตรวจสอบดัชนีความสอดคลองพิจารณาค่า p-value (ของ χ^2) เท่ากับ 0.27 ค่า Chi-square/df เท่ากับ 1.31 SRMR เท่ากับ 0.03 RMSEA เท่ากับ 0.02 NFI เท่ากับ 0.98 NNFI เท่ากับ 0.99 CFI เท่ากับ 0.99 GFI เท่ากับ 0.95 AGFI เท่ากับ 0.93

คำสำคัญ: การวิเคราะห์องค์ประกอบ, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ABSTRACT

Thesis Topic	**FACTOR ANALYSIS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER LOEI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1**
Student's Name	**CHAMAPAN ARTKAEW**
Degree Sought	**Master of Education**
Program	**Education Administration**
Anno Domini	**2024**
Advisor	**Kunnika Vaisopha, Ph.D.**

The objectives of this research were: 1) to study the components of school administrators' leadership strategy under Loei primary education service area office 1, and 2) examine the coherence of the measurement model of the components of school administrators' leadership strategy under Loei primary education service area office 1 with empirical data. The sample were school administrators and teachers 400 people. It was selected by stratified random method. Using the district and position is a random unit and simple random. The research instrument was conducted via a five - level rating scale questionnaire of school administrators' leadership strategy under Loei primary education service area office 1, with the reliability of 0.995 The statistical devices used for data analysis consisted of frequency, mean, standard deviation, and the consistency and appropriateness of the measurement model by the confirmatory factor analysis: CFA.

The research results were as follows:

1) Components of school administrators' leadership strategy under Loei primary education service area office 1, comprises four components are Vision Setting, Strategic Planning, Organizational Culture Enhancement and Personnel Management.

2) The results of structural validity examination and structural confidence of the components of school administrators' leadership strategy were 4 components and 12 observed manifest variables, the statistical significance at the .01 level. respectively, results confirmatory factor analysis shows that the measurement model of was components of school administrators' leadership strategy under Loei primary education service area office 1 consistent with the empirical data, considering p-value of χ^2 = 0.27, Chi-square/df = 1.13, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.95, Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.93, and Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.02

Keywords: Factor Analysis, Strategic Leadership

มหามกุฏราชวิทยาลัย

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่งจาก ดร. กรรณิกา ไวโสภา อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้เมตตาให้ความรู้ ความช่วยเหลือให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และตรวจแก้ไขงานตลอดเวลาในการดำเนินการจัดทำ อีกทั้งยังคอยกระตุ้นให้ทำงานตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งให้กำลังใจในการทำงาน ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและถือเป็นพระคุณอย่างสูงยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และให้คำแนะนำด้วยดีเสมอมา และขอขอบพระคุณ รศ.ดร.บุญช่วย ศิริเกษ, ผศ.ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์ นางชฎากรณ์ บรรเลงรมย์, ดร.อรุณี ราชพัฒน์ และนางกัญญาณัฐ สิมสวัสดิ์ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม และให้คำแนะนำในการจัดทำแบบสอบถามในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนในการทำวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณพี่น้องสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษา และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา และขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ไม่ได้กล่าวถึง ณ ที่นี้

คุณงามความดีและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา แด่พระคุณของ บิดา มารดา และครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจ ตลอดจนพี่น้องและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ทุกท่านซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ฉมาพันธ์ อาจแก้ว

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ ..... จ

ABSTRACT ..... ฉ

กิตติกรรมประกาศ ..... ช

สารบัญ ..... ฌ

สารบัญตาราง ..... ฐ

สารบัญรูปภาพ ..... ฒ

บทที่ 1 บทนำ 1

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของงานวิจัย 1

1.2. คำถามของการวิจัย 4

1.3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย 4

1.4. สมมติฐานการวิจัย 4

1.5. ขอบเขตของงานวิจัย 5

1.6. กรอบแนวคิดการวิจัย 5

1.7. นิยามศัพท์เฉพาะ 7

1.8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 11

บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 12

2.1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 12

2.1.1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 12

2.1.2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 15

2.1.3. ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 68
2.1.4. แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 70
2.2. การวิเคราะห์องค์ประกอบ 77
2.2.1. ความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ 77
2.2.2. วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ 77
2.2.3. ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ 78
2.2.4. ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบ 78
2.2.5. ประเภทของการวิเคราะห์องค์ประกอบ 79
2.2.6. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) 80
2.2.7. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) 81
2.3. บริบทการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 89
2.4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 91
2.4.1. งานวิจัยในประเทศ 91
2.4.2. งานวิจัยต่างประเทศ 97
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย 100
3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 100
3.1.1. ประชากร 100
3.1.2. กลุ่มตัวอย่าง 100
3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 101
3.3. การสร้างเครื่องมือ 102

3.4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 102
3.5. การเก็บรวบรวมข้อมูล 103
3.6. การวิเคราะห์ข้อมูล 104
3.7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 105
3.8. ค่าดัชนีที่นิยมใช้พิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 106
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 108
4.1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 108
4.2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม 110
4.3. ผลการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 114
4.4. ผลการพัฒนาและการตรวจสอบโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 115
4.5. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง 121
4.6. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง 125
บทที่ 5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ 131
5.1. สรุปผล 132
5.2. อภิปรายผล 133
5.3. ข้อเสนอแนะ 137
รายการอ้างอิง 139
ภาคผนวก 147
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 148

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....149

ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล.....154

ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....160

ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....170

ภาคผนวก ฉ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือ.....177

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....186

มหามกุฏราชวิทยาลัย

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 18

ตารางที่ 2 ตารางสรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 24

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์ตัวแปรขององค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ 34

ตารางที่ 4 ตัวแปรของการกำหนดวิสัยทัศน์ นิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และข้อคำถามของการกำหนดวิสัยทัศน์ 39

ตารางที่ 5 การสังเคราะห์ตัวแปรขององค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ 43

ตารางที่ 6 ตัวแปรของการกำหนดกลยุทธ์ นิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และข้อคำถามของการกำหนดกลยุทธ์ 48

ตารางที่ 7 การสังเคราะห์ตัวแปรขององค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ 51

ตารางที่ 8 ตัวแปรของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ นิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และข้อคำถามของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ 56

ตารางที่ 9 การสังเคราะห์ตัวแปรขององค์ประกอบการบริหารจัดการบุคลากร 61

ตารางที่ 10 ตัวแปรของการบริหารจัดการบุคลากร นิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และข้อคำถามของการบริหารจัดการบุคลากร 66

ตารางที่ 11 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งตามที่ตั้งอำเภอ 101

ตารางที่ 12 ค่าดัชนีที่ใช้พิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 106

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 110

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่งขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 112

ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 114

ตารางที่ 16 คุณภาพของโมเดลการวัดการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 116

ตารางที่ 17 คุณภาพของโมเดลการวัดการกำหนดกลยุทธ์ (Stg) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 117

ตารางที่ 18 คุณภาพของโมเดลการวัดการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Orc) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 119

ตารางที่ 19 คุณภาพของโมเดลการวัดการบริหารจัดการบุคลากร (Psm) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 120

ตารางที่ 20 การประเมินคุณภาพของดัชนีความสอดคล้องในโมเดลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (Schermelleh-Engel, Moosbrugger & Muller, 2003) 122

ตารางที่ 21 คุณภาพโครงสร้างของโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง 124

ตารางที่ 22 การประเมินคุณภาพของดัชนีความสอดคล้องในโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองก่อนปรับ (Schermelleh-Engel, Moosbrugger & Muller, 2003) 126

ตารางที่ 23 การประเมินคุณภาพของดัชนีความสอดคล้องในโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองหลังปรับ (Schermelleh-Engel, Moosbrugger & Muller, 2003) 128

ตารางที่ 24 คุณภาพโครงสร้างของโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง 129

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 6

ภาพที่ 2 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากการสังเคราะห์ทฤษฎี 26

ภาพที่ 3 โมเดลองค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์จากการสังเคราะห์ทฤษฎี 35

ภาพที่ 4 โมเดลองค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์จากการสังเคราะห์ทฤษฎี 44

ภาพที่ 5 โมเดลองค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การจากการสังเคราะห์ทฤษฎี 53

ภาพที่ 6 โมเดลองค์ประกอบการบริหารจัดการบุคลากรจากการสังเคราะห์ทฤษฎี 63

ภาพที่ 7 โมเดลการวัดองค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis) 115

ภาพที่ 8 โมเดลการวัดองค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ (Stg) 117

ภาพที่ 9 โมเดลการวัดองค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Orc) 118

ภาพที่ 10 โมเดลการวัดองค์ประกอบการบริหารจัดการบุคลากร (Psm) 120

ภาพที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง 122

ภาพที่ 12 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองก่อนปรับ 125

ภาพที่ 13 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองหลังปรับ 127

บทที่ 1
บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของงานวิจัย

ปัจจุบันเป็นยุคมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในทุกมิติทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งมีผลทำให้ประเทศต่างๆ ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น เรียกว่า ยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งประชาคมโลกที่ไม่ว่าจะอยู่ส่วนใดก็สามารถรับรู้และรับผลกระทบจากสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว อันสืบเนื่องมาจากการพัฒนาระบบสารสนเทศ การสื่อสาร และคมนาคมที่รวดเร็ว (ราชบัณฑิตยสถาน,2544) การเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกาภิวัตน์นี้ ทำให้ประเทศต่างๆ ต้องเตรียมรับมือ และปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงประเทศไทยก็ต้องมีการเตรียมความพร้อมของประชากรให้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ประเทศไทยได้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับทิศทางของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งทักษะที่สำคัญคือ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมให้เข้าสู่โลกของการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา การสื่อสารและการร่วมมือ ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย จึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน เช่น ความรู้ด้านสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับสื่อ และความรู้ด้านเทคโนโลยี ส่วนทักษะด้านชีวิตและอาชีพนั้น ในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ จะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญ คือ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคม และการเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต มีความรับผิดชอบเชื่อถือได้ และการมีภาวะผู้นำ(วิจารณ์ พานิช, 2555)

ผู้บริหารในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ ต้องเป็นผู้ที่มีความคิดกว้างไกล มีสภาวะความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และกล้าเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ อีกทั้งจำเป็นต้องมีความตระหนักเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม มีความสามารถในการจัดการประสานประโยชน์กับทุกฝ่าย เพื่อประโยชน์ขององค์การ (บัญชา อึ๋งสกุล, 2545) ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าความสำเร็จในการดำเนินงานจึงขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ต่างๆในการบริหาร ที่ผู้บริหารนำมาใช้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับ

สถานการณ์ หากองค์การใดที่ผู้บริหารขาดความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหาร จะทำให้องค์การเกิดความอ่อนแอ และนำไปสู่ความล่มสลายได้ในที่สุด (สมาน อัศวภูมิ, 2549) ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่อง “ภาวะผู้นำ” เพราะภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำทุกองค์การในกระแสโลกยุคใหม่ ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่จะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีความรอบรู้ มีอุดมการณ์มีความเท่าทัน กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ สร้างทีม และใฝ่บริการ (สนุก สิงห์มาตร, 2560)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ ซึ่งนับว่าสอดคล้องกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นบุคคลที่มีมุมมองระยะยาว และสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้บริหารองค์การที่มีภาวะผู้นำ กลยุทธ์มีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาพูดและภาษาเขียนในการสื่อสารได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีการเจรจาต่อรองให้ประสบผลสำเร็จ ที่สำคัญมีการแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างชาญฉลาด (กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูม์, 2557) โดยผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องปรับเปลี่ยนทิศทาง วิธีการคิด และการบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา (คมกฤช พรหมฉิน, 2560) และผู้นำขององค์การหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น โดยความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญคือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างมีผลสำเร็จตามขั้นตอน (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2549)

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรทุกขนาดทุกระดับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการสร้างและเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆขององค์การ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์การ โดยช่วยให้ผู้บริหารขององค์การนั้นสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้อย่างกว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรม เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์มีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาที่มีความสำคัญต่ออนาคตขององค์การ จึงกล่าวได้ว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดทิศทางขององค์การ ทำให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน (พระครูสุตวรธรรมกิจ, 2561) อีกทั้งยังทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์การในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานและ

ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ จะมีการวิเคราะห์และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบและประสิทธิภาพสามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม ซึ่งสอดคล้องกับสุรพล พิมพ์สอน ที่กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการวางแผนแก้ไขปัญหาเพื่ออนาคต และเหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่จะนำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีวิสัยทัศน์สำคัญคือ สร้างคนคุณภาพ สู่วิถีใหม่ที่ยั่งยืน และมีพันธกิจที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ คือมีการจัดการศึกษาให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับความปลอดภัย จากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบเพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่ พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมธรรถนะตามหลักสูตรและ คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการ ทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านกาษา และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งจากแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) พบว่าจุดแข็งของการดำเนินงานของหน่วยงานมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม ภาวะผู้นำความสามารถในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง และเพื่อให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ซึ่งเป็นการศึกษาค้นคว้าทฤษฎีไปสู่การสร้างโมเดล ที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และนำไปสู่การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อตรวจสอบโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งการมีโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับบริบท และลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเลย เขต 1 จะนำไปสู่การพัฒนาผู้บริหาร ให้มีความเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้ที่มีความรอบรู้มองกาลไกล สามารถพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ อีกทั้งยังสามารถเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และวางแผนเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.2. คำถามของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งตอบคำถามการวิจัยที่สำคัญ ดังนี้

1.2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 มีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยอะไรบ้าง

1.2.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้พัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่อย่างไร

1.3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1

1.3.2 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 กับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.4. สมมติฐานการวิจัย

โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ที่กำหนด

1.5. ขอบเขตของงานวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 จำนวน 1,253 คน ปีการศึกษา 2566 (ข้อมูลแผนอัตรากำลังข้าราชการ สพป. เลย เขต 1 ณ วันที่ 8 สิงหาคม 2566) แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 113 คน และครู 1,140 คน

ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 400 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน โดยใช้อำเภอและตำแหน่งเป็นชั้นในการแบ่ง เพื่อให้สอดคล้องโมเดล ลิสเรล ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสม (Boomsma, 1983 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรที่ศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ และการบริหารจัดการบุคลากร

1.6. กรอบแนวคิดการวิจัย

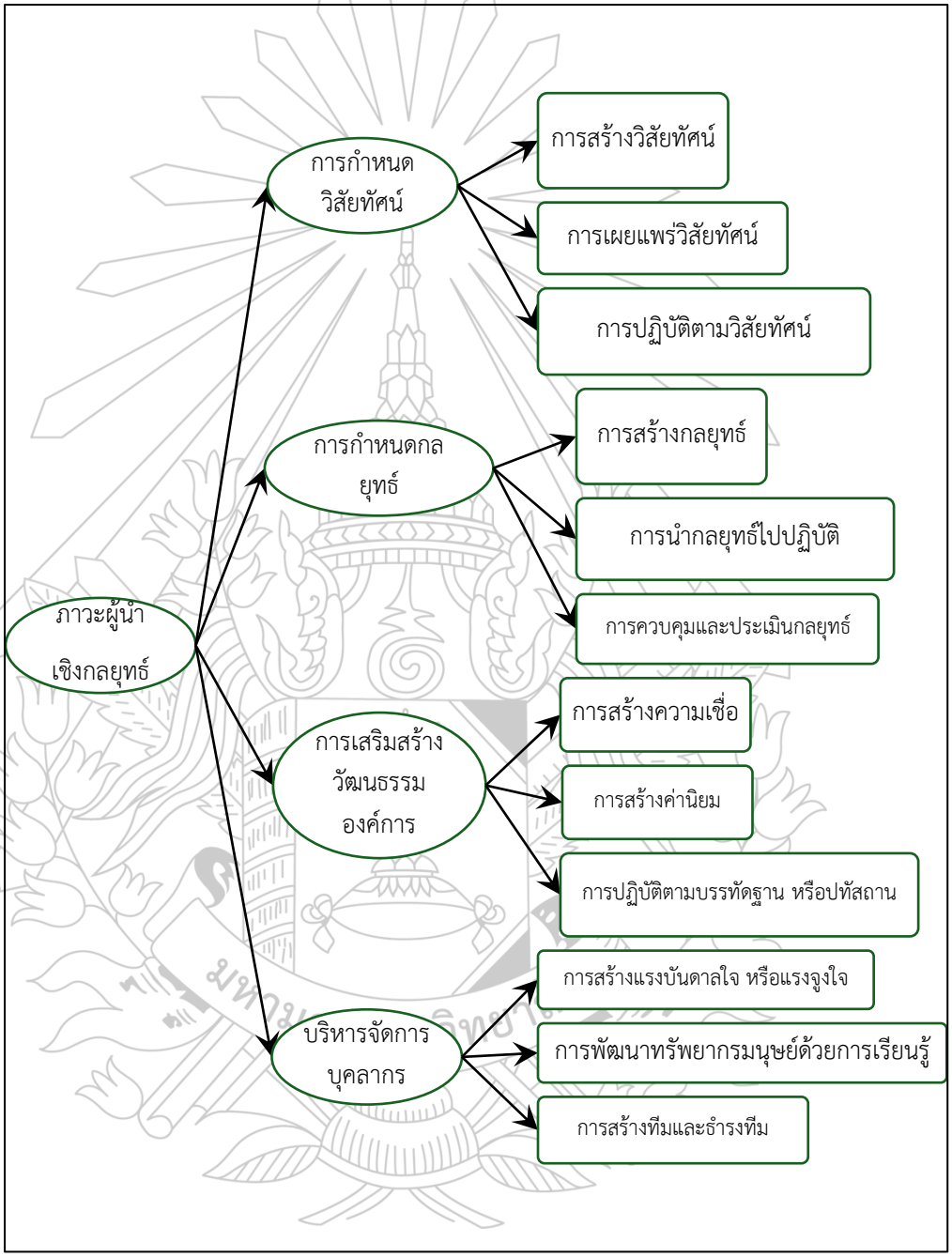
องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามี 4 องค์ประกอบ 12 ตัวแปร ดังนี้

1) องค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ มี 3 ตัวแปร ได้แก่ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

2) องค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ มี 3 ตัวแปร ได้แก่ (1) การสร้างกลยุทธ์ (2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (3) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

3) องค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ มี 3 ตัวแปร ได้แก่ (1) การสร้างความเชื่อ (2) การสร้างค่านิยม (3) การปฏิบัติตามบรรทัดฐาน หรือปทัสถาน

4) องค์ประกอบการบริหารจัดการบุคลากร มี 3 ตัวแปร ได้แก่ (1) การสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจ (2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ (3) การสร้างทีมและธำรงทีม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

1.7. นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อประโยชน์ในการศึกษาและช่วยให้เข้าใจได้ง่ายยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1.7.1 องค์ประกอบ (The elements) หมายถึง ส่วนย่อยหรือส่วนประกอบที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องเพื่อประกอบกันเข้าเป็นส่วนใหญ่ทำให้เกิดมีความหมายที่ชี้เฉพาะในทางวิชาการ

1.7.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) หมายถึง วิธีดำเนินการที่มีเทคนิคเฉพาะเพื่อค้นหาตัวแปรหรือตัวบ่งชี้ที่ร่วมกันในการวัดเชิงปริมาณของน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)

1.7.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) หมายถึง วิธีการดำเนินการเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability) โดยมีเกณฑ์ตามเงื่อนไขเชิงทฤษฎี

1.7.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ให้บุคลากรเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ โดยมีการวางแผนเกี่ยวกับภารกิจขององค์การอย่างเป็นระบบ มีทักษะในการโน้มน้าวเพื่อจูงใจให้บุคลากรนำกลยุทธ์ที่วางแผนไว้ไปลงมือปฏิบัติ มีทักษะกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานของบุคลากร มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน และเป็นผู้ที่สามารถสร้างความเชื่อ ค่านิยมที่ดี และการปฏิบัติตามบรรทัดฐานขององค์การ โดยมีทักษะในการชักจูงจิตใจสร้างความเชื่อให้บุคลากรในองค์การว่าจะสามารถพัฒนาองค์การได้หากบุคลากรมีความเชื่อร่วมกัน อีกทั้งยังเป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจในการทำงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ รวมทั้งการสร้างและธำรงทีม มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อที่จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จอย่างรวดเร็วและพัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)

การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยทักษะในการสร้างวิสัยทัศน์ต้องมีการกำหนดทิศทางและตั้งเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์การ มีการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสื่อสารเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้

บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การได้รับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์การอย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้บริหารยังต้องมีความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์การเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์

1) การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ การตั้งเป้าหมายที่มุ่งหวังในอนาคต โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ ทำให้มองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นและสามารถมองว่าปัญหาเป็นสิ่งท้าทาย ซึ่งจะนำมาเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน อีกทั้งยังมีการสนับสนุนให้สร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ได้

2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การได้รับรู้วิสัยทัศน์ขององค์การอย่างชัดเจน และมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ตรงกัน โดยสมาชิกทุกคนให้การยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยมีการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมายแผนงานหรือโครงการขององค์การ โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

องค์ประกอบที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy)

การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างกลยุทธ์ การนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ ซึ่งทักษะในการสร้างกลยุทธ์จะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับภารกิจขององค์การอย่างเป็นระบบ กำหนดวิธีดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ และผู้บริหารต้องมีทักษะในการโน้มน้าวเพื่อจูงใจให้บุคลากรนำกลยุทธ์ที่วางแผนไว้ไปลงมือปฏิบัติ อีกทั้งผู้บริหารยังต้องมีทักษะกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานของบุคลากร และมีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินภารกิจต่างๆบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

1) การสร้างกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดวิธีดำเนินงานขององค์การที่ทำให้ภารกิจต่างๆบรรลุผลตาม

วิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยผู้บริหารต้องมีวางแผนเกี่ยวกับภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์การได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลทั้งทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงานด้านต่างๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องสร้างกลยุทธ์ในการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ และสามารถพิจารณาตัดสินใจว่ากลยุทธ์ใดควรมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางแผนไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยผู้บริหารมีหน้าที่ในการตัดสินใจ และจูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนเองลงสู่การปฏิบัติ โดยต้องอาศัยการร่วมมือกันของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้ดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การควบคุมและการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ และวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งถ้าผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานก็ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินภารกิจต่างๆบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 3 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความเชื่อ ค่านิยม และการปฏิบัติตามบรรทัดฐานขององค์การ ซึ่งเป็นเสมือนกลไกในการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร โดยผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการชักจูงจิตใจสร้างความเชื่อให้บุคลากรในองค์การว่าจะสามารถพัฒนาองค์การได้หากบุคลากรมีความเชื่อร่วมกัน อีกทั้งผู้บริหารยังต้องสร้างและทำความเข้าใจในค่านิยมที่ดีของสถานศึกษา มีทักษะในการตัดสินใจหรือประเมินค่าว่าสิ่งใดมีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การ โดยผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากร มีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรเต็มใจที่จะปฏิบัติตามบรรทัดฐานที่ดีขององค์การเพื่อจะทำให้วัฒนธรรมองค์การมีความเข้มแข็ง

1) การสร้างความเชื่อ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้เข้าใจในสิ่งที่ผู้บริหารต้องการ โดยผู้บริหารจะต้องสร้างความเชื่อให้บุคลากรในองค์การว่าจะสามารถพัฒนาองค์การได้ แล้วความเชื่อนั้นจะส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออก ซึ่งการทำงานร่วมกันในองค์การนั้นผู้บริหารควรสร้างความเชื่อว่าผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเพื่อนร่วมงานกันสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้ มีความเชื่อว่าการ

ทำงานควรลงมือทำอย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ มีความเชื่อว่าผู้รับบริการมีความสำคัญที่สุด และเชื่อว่าการเรียนรู้สามารถทำได้ตลอดชีวิต

2) การสร้างค่านิยม หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการสร้างและทำความเข้าใจในค่านิยมที่ดีของสถานศึกษา การตัดสินใจและประเมินค่าว่าสิ่งใดมีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การ ดังนั้นผู้บริหารจึงใช้ค่านิยมมากำหนดรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ เช่น ค่านิยมการทำงานร่วมกันเป็นทีม การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นต้น

3) การปฏิบัติตามบรรทัดฐานหรือปทัสถาน หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกำหนดรูปแบบหรือแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์การ และให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ต่างๆได้ โดยผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเต็มใจที่จะปฏิบัติตามบรรทัดฐานที่ดีขององค์การที่กำหนดไว้

องค์ประกอบที่ 4 การบริหารจัดการบุคลากร (Personnel Management)

การบริหารจัดการบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจในการทำงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ รวมทั้งการสร้างและธำรงทีม โดยผู้บริหารจะต้องมีทักษะความสามารถในการจูงใจหรือโน้มน้าวให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงานที่ทำและทำงานได้อย่างเต็มที่ตามศักยภาพของตน และผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญว่าบุคลากรในองค์การเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ต้องเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ ส่งเสริมการฝึกทักษะและประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในองค์การ อีกทั้งผู้บริหารต้องมีทักษะในการสร้างเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อที่จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

1) การสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการจูงใจหรือโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรในองค์การให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือมีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการ โดยบุคลากรมีความพึงพอใจในงานที่ทำและได้ทำงานเต็มที่ตามศักยภาพของตน ทำให้การปฏิบัติงานขององค์การมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญว่าบุคลากรในองค์การเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า โดยผู้บริหารต้องเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ ส่งเสริมการฝึกทักษะและประสบการณ์

ให้แก่บุคลากรในองค์การ เพื่อที่บุคลากรจะสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3) การธำรงทีมและทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการพัฒนากลุ่มบุคคลในการทำงาน โดยเริ่มจากการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา มีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ร่วมมือแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งในการสร้างทีมงานให้ประสบผลสำเร็จผู้บริหารควรทำความเข้าใจถึงความแตกต่างของทีมงานก่อน โดยผู้บริหารจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนเป็นอย่างดี มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้สมาชิกที่มีศักยภาพได้ร่วมควบคุมองค์การ เพื่อที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

1.7.5 โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1

1.7.6 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาราชการแทน กรณีถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 (ตาม จ.18 :แผนอัตรากำลังข้าราชการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ประจำปี 2566)

1.7.7 ครู หมายถึง ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 (ตาม จ.18 :แผนอัตรากำลังข้าราชการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ประจำปี 2566)

1.8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 ผลการศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ซึ่งเป็นประโยชน์ให้ผู้บริหารได้นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

1.8.2 ทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นเครื่องมือในการวางแผนเพื่อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ให้มีประสิทธิภาพ

1.8.3 ผลการวิจัยทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปเพิ่มประสิทธิภาพ โดยการนำมากำหนดเกณฑ์ที่เป็นแนวทางของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ต่อไป

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามหัวข้อต่อไปนี้

2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.1.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.1.4 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.2.1 ความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.2.2 วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.2.3 ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.2.4 ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.2.5 ประเภทของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.2.6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

2.2.7 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

2.3 บริบทการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.1.1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

คำว่า กลยุทธ์ (strategy) มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกว่า “stratos” (กองทัพ) และ “agein” (นำหน้า) ซึ่งหมายความว่า การนำทางให้องค์การโดยรวม โดยมีนัยครอบคลุมจุดมุ่งหมายและวิธีการว่าต้องทำอะไรให้สำเร็จ และทำอย่างไร ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

Dubrin (1998) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นกระบวนการของการกำหนดทิศทางองค์การ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อความอยู่รอดขององค์การ

Hitt, lreland, & Hoskisson (2007) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นภาวะการที่ผู้นำ นำโดยการกำหนดทิศทาง การสร้างทางเลือกและการนำไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์การในระยะยาว และมีการพัฒนายุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์ โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการบริหารทรัพยากรในองค์การ มีการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมและควบคุมองค์การให้เหมาะสม

วารุณี ก๋งหมึง (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถ ในการคาดคะเนมองในอนาคตและกำหนดวิสัยทัศน์ ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบต่อคู่แข่งขัน รวมทั้งสามารถถ่ายทอดผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้นำที่สามารถคาดการณ์ สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความยืดหยุ่น แปรวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

กรรณาภรณ์ พุฒชงค์ (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สภาวะที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิก เป็นกระบวนการ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ

รัชดา กาญจนโรจน์ (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ไว้วางใจและให้ความร่วมมือผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยการ หรือสั่งการบังคับบัญชาประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่เพื่อให้กิจกรรมการงานบรรลุตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

พระครูสุตวรธรรมกิจ, ดร. (2561) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นภาวะที่ผู้นำแสดงออกในลักษณะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน ให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่มาทำงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของทีมและองค์การ โดยผู้นำจะมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม เลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมี

ประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ และเพื่อบรรลุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ

ฏิมากร บุ้นกี้ (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการใช้อำนาจ ศิลปะ การกระตุ้น การจูงใจ สมาชิกในองค์การ ให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ เกิดการตระหนักถึงภารกิจที่ได้รับ และทำให้เกิดการร่วมใจกันในการที่จะพัฒนาองค์การให้ดียิ่งขึ้น

วิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการพัฒนาองค์การในเชิงกลยุทธ์ มีการคาดการณ์ และมีมุมมองระยะยาว เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถประเมินและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม รวมทั้งเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การสามารถพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน

ธัญรดี วิชาจารย์ (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สภาวะที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิก ซึ่งเป็นกระบวนการในการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้บุคลากรเกิดการตระหนักรู้ในภารกิจขององค์การและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนา ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้นและผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จ

เมธี ศรีโยธา (2565) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่มีการกำหนดทิศทาง มีการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ มีความสามารถในการคาดการณ์ซึ่งใช้อิทธิพลและอำนาจมาเป็นกระบวนการที่จะกระตุ้นจูงใจให้บุคคลหรือผู้ร่วมงานได้ร่วมกันพัฒนาองค์การให้มีศักยภาพไปในทิศทางขององค์การตามที่ต้องการโดยการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จและความสามารถในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ให้บุคลากรเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ โดยมีการวางแผนเกี่ยวกับภารกิจขององค์การอย่างเป็นระบบ มีทักษะในการโน้มน้าวเพื่อจูงใจให้บุคลากรนำกลยุทธ์ที่วางแผนไว้ไปลงมือปฏิบัติ มีทักษะกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานของบุคลากร มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน และเป็นผู้ที่

สามารถสร้างความเชื่อ ค่านิยมที่ดี และการปฏิบัติตามบรรทัดฐานขององค์การ โดยมีทักษะในการชักจูงจิตใจสร้างความเชื่อให้บุคลากรในองค์การว่าจะสามารถพัฒนาองค์การได้หากบุคลากรมีความเชื่อร่วมกัน อีกทั้งยังเป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจในการทำงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ รวมทั้งการสร้างและธำรงทีม มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อที่จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จอย่างรวดเร็วและพัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Dubrin (1998) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบไปด้วย 1) การคิดในระดับสูง (High-level cognitive) เช่น การคิดแบบรวบยอดและการคิดแบบมีกลยุทธ์ 2) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย (Gathering multiple inputs to formulate strategy) 3) การคาดการณ์และกำหนดอนาคต (Gathering multiple inputs to formulate strategy) 4) การคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary thinking) และ 5) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (Creating a vision)

Hitt, Ireland and Hoskission (2007) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ (effectively managing the firm’s resource portfolio) 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (sustaining an effective organizational culture) 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational control)

Adrair (2010) 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achieving the common task) 2) การสร้างและธำรงรักษาทีม (building and maintaining the team) 3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร (motivating and developing the individual)

วารุณี ก๋งหมึง (2559) ได้ศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์โดยการระบุวิสัยทัศน์องค์การ 2) การนำไปปฏิบัติเพื่อทำให้กลยุทธ์ที่เป็นนามธรรมกลายเป็นรูปธรรม 3) การกำหนดและรักษาไว้ซึ่งสมรรถนะหลักขององค์การเพื่อสร้างความแตกต่างซึ่งสามารถสร้างได้ด้วยการพัฒนาความสามารถบุคลากร เป็นการพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ของสมาชิกในองค์กร 4) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล 5) การรักษาจริยธรรมทางธุรกิจ 6) การควบคุมองค์การให้สมดุล

วรรณฤดี มณฑลจรัส, อนุสรา สุวรรณวงศ์ (2560) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง โดยกล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการยกระดับการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการเป็นต้นแบบ 3) ด้านภาวะผู้นำ 4) ด้านการบริหารจัดการบุคลากรอย่างมืออาชีพ 5) ด้านการบริหารจัดการองค์การอย่างมีอัตลักษณ์ 6) ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

ซาฝีน๊ะ แอหลัง (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยกล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และ 5) วัฒนธรรมขององค์กร

วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจภิญโญ และธนีนาฏ ณ สุนทร (2563)ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญภาคเหนือ ซึ่งกล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณลักษณะเฉพาะ 2) ทักษะการคิด 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) ความคิดเชิงปฏิวัติ 5) บรรยากาศองค์กร (คุณธรรม จริยธรรม) 6) การสร้างและธำรงทีม (การทำงานเป็นทีม) 7) การจูงใจ และพัฒนาบุคลากร

ฏิมากร บุ้นกี้ (2563) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยได้ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 5ประกอบ ดังนี้ 1) ความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ 3) การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ 5)การกำหนดวิสัยทัศน์

วริษา ฮวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564) ได้ดำเนินงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยสรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

วิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สิงห์บุรีอ่างทอง โดยใช้แนวคิดของ ยุคล์ (Yukl, 2006) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (determine long – term objectives and priorities) 2) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (assess current strengths and weaknesses) 3) การกำหนดสมรรถนะหลัก (identify core competencies)4) การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (evaluate the need for a major change in strategy) 5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (identify promising strategies) 6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (evaluate the likely outcomes of a strategy) และ 7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (involve other executives in selecting a strategy)

นันทิยา คงเมือง และตรัยภูมินทร์ ตรีตรีศวร (2565) ได้จัดทำงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 1 สรุปว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆมากำหนดกลยุทธ์ ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

พลนวัติ ศรีสูงเนิน และจักรกฤษณ์ โพดาพล (2565) ได้จัดทำงานวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยระบุองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) ด้านสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ 3) ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

เมธี ศรีโยธา (2565) ได้ดำเนินงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ระบุองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์การ 2) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล 3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 4) การบริหารทรัพยากรในองค์การ และ 5) การสร้างระบบควบคุมและประเมินกลยุทธ์

จากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการทั้งหลาย ผู้วิจัยจึงนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้ดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	แหล่งที่มา														
	DuBrin (1998)	Hitt, Ireland, and Hoskission (2007)	Hitt, Haynes and Serpa (2010)	Adrair (2010)	วารุณี กังหมึง (2559)	วรรณฤดี มณฑลจรัส, อนุสรา สุวรรณวงศ์ (2560)	ซาฟีนัะ แอหลัง (2561)	วาทิตย์ ตั้งรพีเดช, พิมพ์ประภา อมรกิจกิญโญ และธนีนาฏ ณ สุนทร (2563)	ฐิมากร บุ้นกี้ (2563)	วริษา ฮวดศรี, กัญภัร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564)	วิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564) ใช้แนวคิดของ ยุคล์	นันทิยา คงเมืองและตรัยภูมินทร์ตรีศรีศวร (2565)	พลนัวัติ ศรีสูงเนิน และจักรกฤษณ์ โพดาพล(2565)	เมธี ศรีโยธา (2565)	ความถี่	ร้อยละ
- การคิดในระดับสูง - ทักษะการคิด - ความคิดความเข้าใจระดับสูง	✓							✓	✓			✓	✓		5	35.71
- การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย - ใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายและใช้ต้นทุนต่ำ	✓		✓												2	14.29
- การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต - การกำหนดกลยุทธ์ - การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	✓						✓	✓	✓			✓	✓	✓	9	64.29

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	แหล่งที่มา															
	DuBrin (1998)	Hitt, Ireland, and Hoskission (2007)	Hitt, Haynes and Serpa (2010)	Adrair (2010)	วารุณี กังหมึง (2559)	วรรณฤดี มณฑลจรัส, อนุสรา สุวรรณวงศ์ (2560)	ชาตินิ๊ะ แอพลัง (2561)	วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจกิญโญ และธนินาฏ ณ สุนทร (2563)	ภูมากร ปุ้นกี่ (2563)	วริษา ยวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564)	วิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564) ใช้แนวคิดของ ยุคล์	นันทิยา คงเมือง และศรัยภูมินทร์ตรีรัตวร (2565)	พลวัติ ศรีสูงเนิน และจักรกฤษณ์ โพดาพล(2565)	เมธี ศรีโยธา (2565)	ความถี่	ร้อยละ
- การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล - การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์						✓					✓					
- การคิดเชิงปฏิวัติ	✓							✓	✓			✓	✓		5	35.71
- มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ - การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (กำหนดวิสัยทัศน์) - พัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ - การยกระดับการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		11	78.57
- การบริหารทรัพยากรในองค์การ		✓												✓	5	35.71

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	แหล่งที่มา														
	DuBrin (1998)	Hitt, Ireland, and Hoskission (2007)	Hitt, Haynes and Serpa (2010)	Adrair (2010)	วารุณี กังหมึง (2559)	วรรณฤดี มณฑลจรัส, อนุสรา สุวรรณวงศ์ (2560)	ชาตินิ๊ะ แอพลัง (2561)	วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจกิญโญ และธนินาฏ ณ สุนทร (2563)	ฐิมากร ปุ้นกี่ (2563)	วริษา ยวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564)	วิรันทร์รัตน์ เสืออ่อย (2564) ใช้แนวคิดของ ยุคล์	นันทิยา คงเมือง และศรัยฏมินทร์ตรีรัตวร (2565)	พลวัติ ศรีสุงเนิน และจักรกฤษณ์ โพดาพล(2565)	เมธี ศรีโยธา (2565)	ความถี่	ร้อยละ
- ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์									✓			✓	✓			
- สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล - สร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กร - วัฒนธรรมองค์การ - การจัดการองค์การอย่างมีอัตลักษณ์ - การกำหนดและรักษาไว้ซึ่งสมรรถนะหลักขององค์การ		✓	✓		✓ ✓	✓	✓			✓				✓	8	57.14
- มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม - ให้ความสำคัญกับการ		✓	✓												4	28.57

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	แหล่งที่มา														
	DuBrin (1998)	Hitt, Ireland, and Hoskission (2007)	Hitt, Haynes and Serpa (2010)	Adrair (2010)	วารุณี กังหมึง (2559)	วรรณฤดี มณฑลจรัส, อนุสรา สุวรรณวงศ์ (2560)	ชาตินิ๊ะ แอหลัง (2561)	วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจกิญโญ และธนินาฏ ณ สุนทร (2563)	ฐิมากร บุ้นกี่ (2563)	วริษา ยวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564)	วิรันทร์รัตน์ เสืออ่อย (2564) ใช้แนวคิดของ ยุคล์	นันทิยา คงเมือง และครัยภูมินทร์ตรีรัตวร (2565)	พลวัติ ศรีสูงเนิน และจักรกฤษณ์ โพดาพล(2565)	เมธี ศรีโยธา (2565)	ความถี่	ร้อยละ
- ปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม - การรักษาจริยธรรมทางธุรกิจ - บรรยากาศองค์กร (คุณธรรมจริยธรรม)					✓			✓								
- การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล - พัฒนาและใช้การควบคุมเชิงสมดุล - การควบคุมองค์การให้สมดุล - การควบคุมและประเมินกลยุทธ์		✓	✓		✓		✓								4	28.57
- ปรับเปลี่ยนความสามารถหลักให้เหมาะสมและโดดเด่น			✓												1	7.14

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	แหล่งที่มา															
	DuBrin (1998)	Hitt, Ireland, and Hoskission (2007)	Hitt, Haynes and Serpa (2010)	Adrair (2010)	วารุณี กังหมึง (2559)	วรรณฤดี มณฑลจรัส, อนุสรา สุวรรณวงศ์ (2560)	ชาตินิ๊ะ แอหลัง (2561)	วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจกิญโญ และธนินาฏ ณ สุนทร (2563)	ฐิมากร บุ้นกี๋ (2563)	วริษา ยวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564)	วิรันทร์รัตน์ เสืออยู่ (2564) ใช้แนวคิดของ ยุคล์	นันทิยา คงเมือง และศรัยภูมินทร์ตรีศรีศวร (2565)	พลวัติ ศรีสูงเนิน และจักรกฤษณ์ โพดาพล(2565)	เมธี ศรีโยธา (2565)	ความถี่	ร้อยละ
- เน้นการใช้ทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ - การบริหารจัดการบุคลากรอย่างมืออาชีพ - การสร้างและธำรงรักษาทีม - การสร้างและธำรงทีม (การทำงานเป็นทีม) - การจูงใจและพัฒนาบุคลากร - การสร้างแรงบันดาลใจ			✓	✓ ✓		✓		✓ ✓		✓					7	50.00
- ลงทุนกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้ทันสมัย			✓												1	7.14
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์				✓											1	7.14
- การนำไปปฏิบัติเพื่อ					✓										4	28.57

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	แหล่งที่มา															
	DuBrin (1998)	Hitt, Ireland, and Hoskission (2007)	Hitt, Haynes and Serpa (2010)	Adrair (2010)	วารุณี กังหมึง (2559)	วรรณฤดี มณฑลจรัส, อนุสรา สุวรรณวงศ์ (2560)	ชาตินิ๊ะ แอพลัง (2561)	วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจกิญโญ และธนินาฏ ณ สุนทร (2563)	ฐิมากร ปุ้นกี่ (2563)	วริษา ยวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564)	วิรันทร์รัตน์ เสืออ่อย (2564) ใช้แนวคิดของ ยุคล์	นันทิยา คงเมือง และศรัยฏมินทร์ตรีรัตวร (2565)	พลวัติ ศรีสุงเนิน และจักรกฤษณ์ โพดาพล(2565)	เมธี ศรีโยธา (2565)	ความถี่	ร้อยละ
ทำให้กลยุทธ์ที่เป็นนามธรรมกลายเป็นรูปธรรม - การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ							✓			✓				✓		
- คุณลักษณะเฉพาะ (พัฒนาตนเองปรับตัว) - การเป็นต้นแบบ - ด้านภาวะผู้นำ						✓ ✓		✓							3	21.43
- การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ											✓				1	7.14
- การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน											✓				1	7.14
- การกำหนดสมรรถนะหลัก											✓				1	7.14

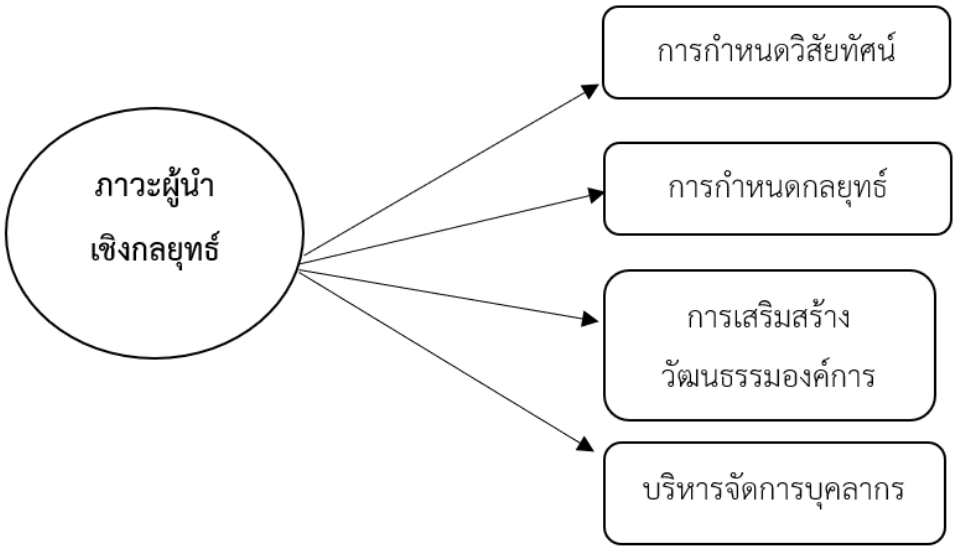
องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	แหล่งที่มา														ความถี่	ร้อยละ
	DuBrin (1998)	Hitt, Ireland, and Hoskission (2007)	Hitt, Haynes and Serpa (2010)	Adrair (2010)	วารุณี กังหมึง (2559)	วรรณฤดี มณฑลจรัส, อนุสรา สุวรรณวงศ์ (2560)	ชาตินิ๊ะ แอพลัง (2561)	วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจกิญโญ และธนินาฏ ณ สุนทร (2563)	ฐิมากร บุ้นกี้ (2563)	วริษา ยวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564)	วิรันทร์รัตน์ เสืออยู่ (2564) ใช้แนวคิดของ ยุคล์	นันทิยา คงเมืองและศรัยภูมินทร์ศรีศวร (2565)	พลวัติ ศรีสุงเนิน และจักรกฤษณ์ โพดาพล(2565)	เมธี ศรีโยธา (2565)		
- การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์											✓				1	7.14
- การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ											✓			✓	2	14.29
- การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์											✓				1	7.14
	5	5	8	3	6	6	5	7	5	4	7	5	5	5		

ตารางที่ 2 ตารางสรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ชื่อองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ความถี่	ร้อยละ
การกำหนดวิสัยทัศน์	- มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ - การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (กำหนดวิสัยทัศน์) - พัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ - การยกระดับการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์	11	78.57

ชื่อองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ความถี่	ร้อยละ
การกำหนดกลยุทธ์	- การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต - การกำหนดกลยุทธ์ - การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต - การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล - การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	9	64.29
การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ	- สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล - สร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กร - วัฒนธรรมองค์การ - การจัดการองค์การอย่างมีอัตลักษณ์ - การกำหนดและรักษาไว้ซึ่งสมรรถนะหลักขององค์การ	8	57.14
การบริหารจัดการบุคลากร	- เน้นการใช้ทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ - การบริหารจัดการบุคลากรอย่างมืออาชีพ - การสร้างและธำรงรักษาทีม - การสร้างและธำรงทีม (การทำงานเป็นทีม) - การจูงใจและพัฒนาบุคลากร - การสร้างแรงบันดาลใจ	7	50.00

จากตารางสรุปการสังเคราะห์ข้อมูลพบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ร้อยละ 78.57 การกำหนดกลยุทธ์ ร้อยละ 64.29 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ ร้อยละ 57.14 และการบริหารจัดการบุคลากร ร้อยละ 50.00



ภาพที่ 2 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากการสังเคราะห์ทฤษฎี

ความหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์

DuBrin (2004) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดสภาพขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นในอนาคต หรือกำหนดเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต เป็นการสร้างความคิด โดยการใช้คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด โดยมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์นโยบายระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และที่สำคัญต้องมีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติ ชี้แจงให้บุคลากรทุกฝ่ายมองเห็นความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์มีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน และส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายโดยที่เน้นการทำงานเป็นทีม

Yuk (2006) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างความผูกพันเพื่อการบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์การ และเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่

เป็นจริงมองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดคืออะไร จะต้องทำอะไรและทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายนั้น

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2555) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นความท้าทายในการสร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาที่มองเห็นได้ สามารถรับรู้ เข้าใจร่วมกัน และมีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายอย่างคุ้มค่าและชัดเจน ทั้งทางด้านปริมาณและด้านคุณภาพ โดยผู้บริหารจะมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ แต่ถ้าผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ หรือมีวิสัยทัศน์ที่แคบอาจทำให้สถานศึกษาไม่พัฒนาหรือ ไม่สามารถดำรงอยู่ได้

นวลจันทร์ จุนทนพ (2559) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่องค์การมีผู้นำที่มีความสามารถในการมองภาพอนาคตขององค์การ และกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางที่ชัดเจน เชื่อมโยงกับ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน โครงการของสถานศึกษาที่นำมาสู่การปฏิบัติมีการตรวจสอบความเป็นไปได้โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การทบทวนและปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน โดยเน้นการกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด

ฏิมากร บุ้นกี้ (2563) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นความสามารถในการกำหนดการศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่ การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

ธัญรดี วิชาจารย์ (2564) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ การมีเป้าหมายและกำหนดวัตถุประสงค์ โดยมีการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการได้จริงในทางปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาของประเทศและบริบทของสถานศึกษา โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำนโยบายแผนโครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการแก้ไขและพัฒนาเพื่อมุ่งสู่อนาคต

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดสภาพขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นในอนาคต ซึ่งต้องมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดเป็นภาพความสำเร็จขององค์การ โดยมีการกำหนดเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์การเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ในการกำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

ความหมายของการกำหนดกลยุทธ์

DuBrin (2004) กล่าวว่า กำหนดกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูลที่มีอยู่ มีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้และแนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนางาน นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการทำงานของโรงเรียนในช่วงที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในโรงเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน รวมทั้งความต้องการการจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการการจัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานนำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานได้

Yuk (2006) กล่าวว่า กำหนดกลยุทธ์ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับภารกิจขององค์การ การวางทิศทางเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในอนาคตขององค์การ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวตลอดจนการใช้กลยุทธ์ในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้สามารถบรลุวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์การได้

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตถ์ (2555) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการนำแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้วๆ มาเป็นหลักในการกำหนดกลยุทธ์แบบประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน มีกระบวนการวางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์สถานศึกษา การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงาน จากนั้นสรุปและเลือกกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์การ ประเมินผลการดำเนินงาน โดยผู้นำหรือผู้บริหาร จะมุ่งเน้นการแสดงความคิดเห็น ปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา

นวลจันทร์ จุนทนพ (2559) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการบริหารจัดการข้อมูลให้เป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารมาพัฒนางาน นำนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลจากการทำงานของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

ฎิมากร บุ้นกี้ (2563) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ เป็นความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการข้อมูลให้เป็นระบบสารสนเทศ และบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูลที่มีอยู่ สามารถนำมาบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารมาพัฒนางาน นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับภารกิจขององค์การ มีการบริหารจัดการข้อมูลให้เป็นระบบสารสนเทศ และบริหารงานในองค์การโดยใช้ฐานข้อมูลที่มีอยู่ พร้อมประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้และแนวคิดใหม่ๆมาพัฒนางาน และเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์การได้มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ การจัดลำดับความสำคัญของงาน การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงาน เพื่อนำมาพิจารณาในการกำหนดกลยุทธ์ จากนั้นสรุปและเลือกกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ และมีการประเมินผลการดำเนินงานโดยผู้บริหารจะมุ่งเน้นการแสดงความคิดเห็น ปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์การ

ความหมายของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ

Hitt, Irreland and Hoskission (2005) ได้เสนอว่า การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (Sustaining and Effective Organizational Culture) เป็นความสามารถในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์การให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอกและเป็นตัวพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2540) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความรู้ ความคิด ความเชื่อ ข้อสมมติพื้นฐาน (Basic Assumption) และค่านิยมที่มีอยู่ร่วมกันภายในจิตใจของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ขององค์การ ซึ่งคนกลุ่มดังกล่าวใช้ระบบความรู้ ความคิด นี้เป็นแนวทางในการคิดตัดสินใจ และทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในองค์การ และเป็นพฤติกรรม หรือการกระทำ การแสดงออกที่ปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอเกิดขึ้นในขณะที่บุคคลในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ซึ่งอาจแสดงออกในรูปของ พิธีการ กิจกรรม และงานใน โอกาสต่างๆ ของหน่วยงาน เครื่องแบบการแต่งกาย ภาษาในการสื่อสาร ธรรมเนียมปฏิบัติหรือแนวปฏิบัติ เป็นต้น

รังสรรค์ อินทน์จันทน์ (2552) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความเข้าใจร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์การว่าควรจะประพฤติปฏิบัติอย่างไร และองค์การที่ตนทำงานอยู่นั้นมีลักษณะเป็นอย่างไร ความเข้าใจร่วมกันนี้เป็นวิวัฒนาการที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน และปรากฏออกมาในรูปของความเชื่อ สัญลักษณ์ คำบอกเล่า ฯลฯ ทั้งนี้วัฒนธรรมในแต่ละ องค์การนั้นจะมีความแตกต่างกันซึ่งเนื่องมาจากปรากฏการณ์ ความเชื่อที่เกิดขึ้นในองค์การหนึ่งอาจไม่เกิดขึ้นในอีกองค์การหนึ่งก็ได้ และวัฒนธรรมองค์การของแต่ละแห่งจะถูกกำหนดด้วยปัจจัยที่แตกต่างกัน เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สภาวะการแข่งขัน วัฒนธรรมทางสังคมขององค์การนั้น หรือบุคลิกหรือภาวะผู้นำขององค์การ เป็นต้น

ดาวรุวรรณ ถวิลการ (2552) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ กลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์การเข้าใจว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราวและสื่อทางสัญลักษณ์ต่าง ๆ โดยอาจแบ่งกลุ่มของลักษณะทางวัฒนธรรมออกได้ 3 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มของแนวคิดหรือความคิด บรรทัดฐาน อุคมการณ์ ทัศนคติ ค่านิยม ที่สมาชิกองค์การมีส่วนร่วมกันจนเกิดเป็นรูปแบบพฤติกรรมการปฏิบัติเฉพาะในองค์การ สร้างมาตรฐานแนวคิดและการตัดสินใจที่ส่วนมากรู้กันภายในและเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม ซึ่งต้องตีความจากรูปแบบความคิดความเชื่อ และการกระทำ (2) กลุ่มของสิ่งประดิษฐ์และสัญลักษณ์เป็นการสร้างสิ่งของขึ้นมาแทนความเชื่อ และสื่อความหมายที่เห็นได้อย่างเป็นรูปธรรม และ (3) กลุ่มของพิธีกรรมต่าง ๆ ที่สมาชิกแสดงออกร่วมกันในรูปของการแสดงเพื่อสื่อความหมายเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การคือสิ่งที่ก่อให้เกิดความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของสมาชิกที่มีต่อองค์การเพื่อเป็นสิ่งที่ยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นผลสืบเนื่องมาจากการเรียนรู้และพัฒนาการขององค์การในอดีต รวมถึงการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การไปสู่สมาชิกใหม่ที่เข้ามาสู่องค์การ เพื่อให้เกิดการรับรู้ความเข้าใจและยอมรับในวัฒนธรรมองค์การร่วมกัน ซึ่งนำไปสู่การกำหนดแนวทางการประพฤติปฏิบัติตัวร่วมกันของสมาชิกในอนาคต ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือนกลไกในการควบคุมพฤติกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของสมาชิกในองค์การ ทั้งยังช่วยให้องค์การทำงานได้อย่างราบรื่น และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีคุณภาพ

มานิตย์ ปลอดโปร่ง (2554) ได้สรุปว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึงความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของสมาชิกที่มีต่อองค์การเพื่อเป็นสิ่งที่ยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน หากองค์การมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งย่อมช่วยให้การขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิก และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไชยา ภาวะบุตร (2555) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นโดยทั่วไปมีองค์ประกอบคล้ายคลึงกับองค์ประกอบวัฒนธรรมในสังคม โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) พฤติกรรมสังเกตเห็นได้สม่ำเสมอ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเฉพาะในองค์การนั้นๆ เช่น การใช้ภาษาพูด หรือคำพูดที่มีลักษณะ พิธีการต่างๆ 2) ปทัสถาน (Norm) มาตรฐานของพฤติกรรมซึ่งเป็นเครื่องชี้นำแนวทางประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์การ 3) เป็นค่านิยมเด่น ๆ (Dominant Values) เป็นแนวทางการสนับสนุนและคาดหวังให้บุคลากรมีส่วนร่วม เช่น ความเสียสละและรับผิดชอบ 4) วัฒนธรรมถือเป็นปรัชญา ซึ่งเป็นนโยบายหรือความเชื่อขององค์การ 5) วัฒนธรรมถือเป็นกฎ ระเบียบ ซึ่งไม่ได้กำหนดเป็นลักษณ์อักษร

แต่เป็นแนวทางในการปฏิบัติ 6) วัฒนธรรมเป็นบรรยากาศขององค์การ ซึ่งจะรวมเอาความรู้สึกอันเป็นผลมาจากปัจจัยทางกายภาพที่สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงกล่าวสรุปได้ว่า การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การสร้างความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของสมาชิกที่มีต่อองค์การเพื่อเป็นสิ่งที่ยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน เป็นเสมือนกลไกในการควบคุมพฤติกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของสมาชิกในองค์การ ทั้งยังช่วยให้องค์การทำงานได้อย่างราบรื่น และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีคุณภาพ หากองค์การมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งย่อมช่วยให้การขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิก และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการบริหารจัดการบุคลากร

พยอม วงศ์สารศรี (2542) การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งสนใจพัฒนาและธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การ ที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2542) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากร หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์การ ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

สมชาย หิรัญกิตติ (2542) การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง (1) เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (2) เป็นนโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (3) เป็นกิจกรรมที่ออกแบบเพื่อจัดหาความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ(4) เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์การซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดจากการใช้พนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายเฉพาะบุคคล

เสนาะ ติเยาว์ (2543) การบริหารงานบุคคล หมายถึง เป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คน ใช้คน และบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสม นั่นก็คือหน้าที่

ทางด้านการรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาตัวบุคคล การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการและการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น การให้ความก้าวหน้า การพัฒนาและฝึกอบรม การให้ความปลอดภัย สุขภาพอนามัยที่ดี ตลอดจนสวัสดิการต่างๆ ทั้งนี้ก็เพื่อให้สามารถธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพนั้นให้อยู่กับองค์การของเราได้ยาวนาน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหารจัดการบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์การ เป็นผู้สร้างสรรค์ผลงานหรือผลผลิตต่างๆ ให้กับองค์การ โดยผู้บริหารต้องดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม สร้างเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม และสร้างแรงจูงใจให้สามารถปฏิบัติงานในองค์การได้อย่างมีคุณภาพ เพิ่มโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อที่บุคลากรจะสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การสังเคราะห์ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ และการบริหารจัดการบุคลากร ผู้วิจัยได้นำเอาแต่ละองค์ประกอบหลักมาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดตัวแปรของแต่ละองค์ประกอบ ได้ดังนี้

องค์ประกอบของการกำหนดวิสัยทัศน์

Sashkin and Sashkin (2003) กล่าวถึง องค์ประกอบของ การกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

Thompson (2005) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยสามารถแยกเป็นองค์ประกอบ ได้ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) 4) เพิ่มพลังอำนาจ (empowerment) 5) มนุษย์สัมพันธ์ (relationship) และ 6 การทำงานเป็นทีม (teamwork)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553) อธิบายถึงองค์ประกอบของการกำหนดวิสัยทัศน์ ว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (envision) 2) สร้างฝันให้เป็นจริง (enable) 3) สร้าง

โอกาสและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ (empowerment) 4) สร้างพลังงาน (energizer) และ 5) สร้างจริยธรรม (ethic)

สุรีพันธ์ เสนานุช (2553) กล่าวว่า องค์ประกอบของการกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา ทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และได้แยกองค์ประกอบของการกำหนดวิสัยทัศน์ ว่าประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

คมกฤช พรหมฉิน (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์มีความชัดเจน 2) วิสัยทัศน์มีความท้าทาย 3) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

วัชรีพรรณ จันทร์หอม (2560) ได้สรุปว่า องค์ประกอบของการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการสร้างวิสัยทัศน์

ซูซูกิ โยชิยูกิ (2561) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วม

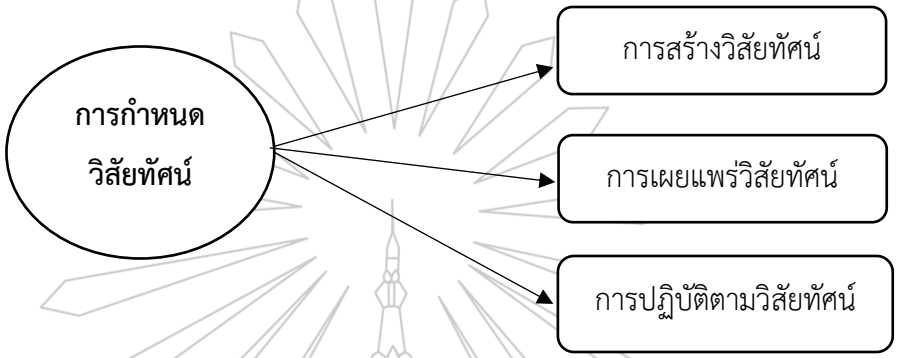
สิงห์คำ ยอดปานันท์ (2562) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 โดยสรุปว่าองค์ประกอบของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี และการสร้างนวัตกรรม

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์ตัวแปรขององค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์

ตัวแปรขององค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์	Sashkin and Sashkin (2003)	Thompson (2005)	สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553)	สุรีรัันธ์ เสนานุช (2553)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	คมกฤช พรหมเนิน (2560)	วัชรีพรรณ จันทร์หอม (2560)	ชูชูกิ โยชิยูกิ (2561)	สิงห์คำ ยอดปานันท์ (2562)	ความถี่	ร้อยละ
การสร้างวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	8	88.89
การเผยแพร่วิสัยทัศน์	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	7	77.78
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	7	77.78
การเป็นแบบอย่างที่ดี	✓			✓	✓				✓	4	44.44
เพิ่มพลังอำนาจ		✓	✓							2	22.22
มนุษย์สัมพันธ์		✓								1	11.11
การทำงานเป็นทีม		✓								1	11.11
ความคิดสร้างสรรค์								✓		1	11.11
การสร้างนวัตกรรม									✓	1	11.11
การมีส่วนร่วม								✓			
สร้างฝันให้เป็นจริง			✓							1	11.11
สร้างพลังงาน			✓							1	11.11
สร้างจริยธรรม			✓							1	11.11
วิสัยทัศน์มีความชัดเจน						✓				1	11.11
วิสัยทัศน์มีความท้าทาย						✓				1	11.11
การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน						✓				1	11.11
รวม	4	6	5	4	4	3	3	5	5		

จากตารางที่ 3 ที่มาของตัวแปรขององค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ จากการศึกษามีแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการ จำนวน 9 ท่าน พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่มี

ความถี่ 5 ขึ้นไป หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์



ภาพที่ **3** โมเดลองค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์จากการสังเคราะห์ทฤษฎี

ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์

Dubrin (1998) กล่าวว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้จากนั้นข้อมูลที่หลากหลายตามความจำเป็น โดยได้เสนอขั้นตอนที่นำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ มีการประเมินปัญหาและโอกาสที่เอื้ออำนวย

Willmore (2002) กล่าวว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์ หรือการสร้างวิสัยทัศน์จะบอกถึงสภาพปัจจุบัน และสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต จากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ทุกสิ่งในสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง

Hitt, Ireland, and Hoskission ได้เสนอแนวคิดว่าการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ คือ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538) ได้อธิบายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (blueprint) ขององค์การที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์การของตนเป็นอย่างนั้น วิธีการที่ดีอย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ คือ การสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง เข้าใจบริบท เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ เข้าใจวัฒนธรรมองค์การ เข้าใจความต้องการและค่านิยมของสมาชิก และจะต้องวิเคราะห์องค์การเพื่อหาจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์การ อีกทั้ง

ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องเข้าใจสภาพแวดล้อม และศึกษาแนวโน้มของสิ่งแวดล้อม รวมทั้งวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อแสวงหาโอกาส และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรืออุปสรรค ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถ ดังนี้ 1) การมองการณ์ไกล 2) การมองย้อนกลับไปข้างหลัง 3) การมองผลกระทบและแนวโน้มต่างๆ 4) การมององค์การในภาพรวม 5) การคาดคะเนแรงต่อต้านต่างๆ 6) การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ 7) การมีความมุ่งมั่นหรือความสนใจที่จะเปลี่ยนแปลง 8) การทดสอบว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ และความสามารถของสมาชิกในองค์การหรือไม่

นิกัญชลา ล้นเหลือ (2554) ได้สรุปว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออกถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้ และสามารถสรุปตัวบ่งชี้พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการสร้างวิสัยทัศน์ ได้ 8 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ 2) มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตองค์การผ่านวิสัยทัศน์ 3) เปิดโอกาสให้กำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน 4) มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย 5) มีการค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาเดิมด้วยวิธีการใหม่ๆ 6) กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และคิดนอกกรอบในการทำงาน 7) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ และ 8) สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ การตั้งเป้าหมายที่มุ่งหวังในอนาคต โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ ทำให้มองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นและสามารถมองว่าปัญหาเป็นสิ่งท้าทาย ซึ่งจะนำมาเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน อีกทั้งยังมีการสนับสนุนให้สร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ได้

ความหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์

Dubrin (1998) ได้สรุปไว้ว่าการศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์องค์การ ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไม่ใช่เพียงแต่สร้างวิสัยทัศน์เท่านั้นแต่จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่นรับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติด้วยวิธีการต่างๆ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญอีกหนึ่งองค์ประกอบคือ การเผยแพร่

วิสัยทัศน์ หรือการสื่อสารภาพที่คิด หรือขยายความคิด ความเชื่อแนวคิดของตนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับรู้เข้าใจ เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกคน

Schmitt-Oliver and Tracy (2002) ได้กล่าวว่าการสื่อสารวิเศษทัศน์ที่มีประสิทธิผลทั้งภายในองค์การ และไปสู่ชุมชนควรใช้สื่อทางสายตา การนำเสนอด้วยการเขียนและการพูด ซึ่งการกระทำหรือการแสดงออกของสมาชิก นายสถานศึกษาเป็นการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ดีที่สุด และกล่าวว่าข้อความที่เป็นวิสัยทัศน์จะต้องสามารถเห็นได้จากประกาศรายวันรายสัปดาห์ในจดหมายข่าว หรือคู่มือการดำเนินงาน ป้ายประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ หรือหนังสือพิมพ์ของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารต้องใช้โอกาสในการนำเสนองานอย่างมีประสิทธิผลทุกวันเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ของโรงเรียน

วัลลีพันธุ์ ปาทาน (2548) ได้อธิบายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสื่อให้คณะครูได้มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ก่อให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยใช้วิธีการพูด แสดงสัญลักษณ์การกระทำและให้รางวัล

จิติมา วรรณศรี (2550) ได้กล่าวว่า การเผยแพร่ วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สื่อสารให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ รวมทั้งเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ โดยอาจใช้การสื่อสารด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การพูด การเขียน หรือการใช้สัญลักษณ์ และการกระทำ

ทองใบ สุดชารี (2551) กล่าวว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรขององค์การรวมทั้งบุคคลภายนอก ได้เกิดความเข้าใจตรงกัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่จะเกิดขึ้น การเลือกใช้วิธีการสื่อสารจะต้องมีความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายการสื่อสารกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การให้เกิดการยอมรับวิสัยทัศน์ขององค์การ

นิกัญชลา ล้นเหลือ (2554) ได้สรุปว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออกถึงความสามารถในการ สื่อสารให้ครูและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีทักษะในการสื่อสาร รวมถึงพฤติกรรมในการแสดงออกถึงการโน้มน้าว จูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ อยากอุทิศตนและทุ่มเทความพยายามมากขึ้นเป็นพิเศษ เชื่อมั่นและยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ โดยเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับองค์การ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การได้

รับรู้วิสัยทัศน์ขององค์การอย่างชัดเจน และมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ตรงกัน โดยสมาชิกทุกคนให้การยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

ความหมายของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Sashkin (1988) กล่าวถึงการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ไว้ 2 แนวทาง คือ 1) เป็นการหลอมรวมวิสัยทัศน์ลงไปในปรัชญาของโรงเรียนและกำหนดนโยบาย โครงการเพื่อนำปรัชญาของโรงเรียนไปปฏิบัติจริง 2) เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกแต่ละคนซึ่งพวกบริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะค่าประการคือ มีทักษะการสื่อสารที่ดี แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนอย่างชัดเจน วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจ มีความมั่นใจในตนเอง และเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น

Ramsay and Clark (1990) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ตรงกันว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ผลดีนั้น คือการหล่อหลอมวิสัยทัศน์ลงไปในโครงสร้าง นโยบาย เป้าหมายและกิจวัตรประจำวันของโรงเรียน

บูรชัย ศิริมหาสาคร (2548) กล่าวว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่ทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง เป็นขั้นการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ โดยมีการกำหนดเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์และกิจกรรมต่างๆที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

วัลลีพันธุ์ ปาทาน (2548) ได้อธิบายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือความสามารถของผู้บริหารในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมาย โดยการปฏิบัติที่แท้จริง ซึ่งอาศัยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกายความคิดและความพยายามของสมาชิกในโรงเรียน เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จิติมา วรรณศรี (2550) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีการแปลงวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่นโยบาย แผน กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษา

นิกัญชลา ล้นเหลือ (2554) ได้สรุปว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้โดยการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมายแผนงาน โครงการขององค์การ รวมถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยมีการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมายแผนงานหรือโครงการขององค์การ โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ตารางที่ 4 ตัวแปรของการกำหนดวิสัยทัศน์ นิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และข้อคำถามของการกำหนดวิสัยทัศน์

องค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
1. การสร้างวิสัยทัศน์	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร การตั้งเป้าหมายที่มุ่งหวังในอนาคต โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ ทำให้มองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นและสามารถมองว่าปัญหาเป็นสิ่งท้าทาย ซึ่งจะนำมาเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน อีกทั้งยังมีการสนับสนุนให้สร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ได้	- การกำหนดทิศทาง - การตั้งเป้าหมาย - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก	- ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษาได้ชัดเจน - ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตั้งเป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งหวังจะให้เกิดขึ้นในอนาคตได้ - ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์การ - ผู้บริหารสถานศึกษามองว่าปัญหาเป็นสิ่งท้าทายสามารถนำมาเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการทำงานแบบสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบได้ - ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศที่สนับสนุนให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การได้รับรู้วิสัยทัศน์ขององค์การอย่างชัดเจน และมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ตรงกัน โดยสมาชิกทุกคนให้การยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	- การสื่อสาร - การรับรู้วิสัยทัศน์ - การเข้าใจวิสัยทัศน์	- ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน - ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายให้ครูเข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้ตรงกัน - ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการสื่อสารให้ครูยอมรับในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวให้ครูเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยมีการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมายแผนงานหรือโครงการขององค์การ โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้	- การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ - การเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย - การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	- ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง - ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายของแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆที่สอดคล้อง

องค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
	บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์		กับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามาปฏิบัติ

องค์ประกอบของการกำหนดกลยุทธ์

DuBrin (1998) กล่าวว่า การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต เป็นกลยุทธ์การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่จะรับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่างๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ เมื่อเกิดปัญหาก็สามารถแก้ไขได้อย่างเร่งด่วน ซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นด้านต่างๆ

Robbin and Coulter (1999) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการดำเนินกลยุทธ์ไว้ 8 ประการ ได้แก่ 1) การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์องค์การ 2) การวิเคราะห์สถานการณ์ 3) กำหนดโอกาสและอุปสรรค 4) การวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถองค์การ 5) การกำหนดจุดอ่อน จุดแข็ง 6) กำหนดกุลยุทธ์ 7) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 8) การประเมินผลงาน

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2549) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการดำเนินกลยุทธ์ไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การควบคุมกลยุทธ์

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553) ได้ทำการศึกษาและสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการดำเนินกลยุทธ์ไว้ 3 ประการ ดังนี้ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์

ไสว พลพุทธา (2557) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า การดำเนินกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์

ซาฝีน๊ะ แอหลัง (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยกล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และ 5) วัฒนธรรมขององค์กร

วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจภิญโญ และธนีนาฏ ณ สุนทร (2563) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญภาคเหนือ ซึ่งกล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณลักษณะเฉพาะ 2) ทักษะการคิด 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) ความคิดเชิงปฏิวัติ 5) บรรยากาศองค์กร (คุณธรรม จริยธรรม) 6) การสร้างและธำรงทีม (การทำงานเป็นทีม) 7) การจูงใจ และพัฒนาบุคลากร

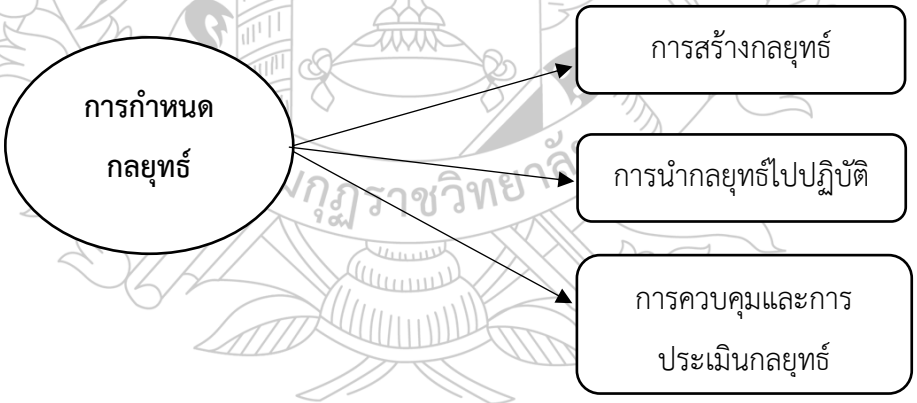
วิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทอง โดยใช้แนวคิดของ ยุคล์ (Yukl, 2006) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (determine long – term objectives and priorities) 2) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (assess current strengths and weaknesses) 3) การกำหนดสมรรถนะหลัก (identify core competencies)4) การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (evaluate the need for a major change in strategy) 5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (identify promising strategies) 6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (evaluate the likely outcomes of a strategy) และ 7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (involve other executives in selecting a strategy)

ตารางที่ 5 การสังเคราะห์ตัวแปรขององค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์

ตัวแปรขององค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์	DuBrin (1998)	Robbin and Coulter (1999)	เนตร์พัณณา ยาวิราช (2549)	สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553)	ไสว พลพุทธา (2557)	ชาลีนิ๊ะ แอหลัง (2561)	วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจญโญ และธนี นาฏ ณ สนทร (2563)	วิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564)ใช้แนวคิดของ	ความถี่	ร้อยละ
การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต	✓								1	12.5
การสร้างกลยุทธ์		✓	✓			✓	✓		4	50.00
การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล								✓	1	12.5
การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์องค์การ		✓							1	12.5
การวิเคราะห์สถานการณ์		✓							1	12.5
กำหนดโอกาสและอุปสรรค		✓							1	12.5
วิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์การ		✓							1	12.5
การกำหนดจำแข็งจุดอ่อน		✓							1	12.5
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ		✓	✓	✓	✓				4	50.00

ตัวแปรขององค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์	DuBrin (1998)	Robbin and Coulter (1999)	เนตร์พัณณา ยาวิราช (2549)	สุพานี สฤษฎ์วานิช (2553)	ไสว พลพุทธา (2557)	ชาลีนิ๊ะ แอหลัง (2561)	วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจภัญโญ และธนีนาฏ ณ สนทร (2563)	วิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564)ใช้แนวคิดของ	ความถี่	ร้อยละ
การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์		✓	✓	✓	✓				4	50.00
การวางแผนกลยุทธ์				✓	✓				2	25.00
รวม	1	8	3	3	3	1	1	1		

จากตารางที่ 5 ที่มาของตัวแปรขององค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ จากการศึกษามีแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ จำนวน 8 ท่าน พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดกลยุทธ์ ที่มีความถี่ 4 ขึ้นไป หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์



ภาพที่ 4 โมเดลองค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์จากการสังเคราะห์ทฤษฎี

ความหมายของการสร้างกลยุทธ์

Bateman and Snell (1999) กล่าวว่าว่า การสร้างกลยุทธ์ เป็นการพิจารณาว่าการที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์นั้นจะต้องมีวิธีการอย่างไร องค์การที่ประสบความสำเร็จคือองค์การที่สามารถแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น การสร้างกลยุทธ์จึงเป็นงานที่ยากที่ต้องเป็นไปตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่จะต้องอาศัยคุณลักษณะหรือความสามารถเฉพาะของผู้บริหารที่จะดำเนินการเพื่อนำไปสู่ทิศทางขององค์การที่เหมาะสม

Robbins and Coulter (2003) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ กระบวนการระบุ พันธกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ ไว้ว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์จะเริ่มต้นด้วยการสำรวจและทบทวนพันธกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ปัจจุบันองค์การ ซึ่งพันธกิจจะทำให้ผู้บริหารทราบถึงความมุ่งหมายขององค์การ จะได้ยึดถือเป็นหลักในการกำหนดขอบเขตของการบริการ ส่วนเป้าหมายปัจจุบันขององค์การจะทำให้ทราบถึงรายละเอียดของพันธกิจที่กำหนดไว้ ผู้บริหารอาจต้องพิจารณาว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้นี้สอดคล้องกับพันธกิจหรือไม่ หรือควรต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างไร การทบทวนกลยุทธ์ขององค์การก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะต้องมีความสอดคล้องของกลยุทธ์กับเป้าหมายขององค์การและพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์ว่าควรมีการปรับเปลี่ยนหรือไม่ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตถ์ (2555) กล่าวว่า ความสามารถในการกำหนดหรือสร้างกลยุทธ์ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทาง เป้าหมายยุทธศาสตร์สถานศึกษา โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลทั้งทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงาน จากนั้นสรุปและเลือกกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์การ ประเมินผลการดำเนินงานโดยผู้นำหรือผู้บริหารจะมุ่งเน้นการแสดงความคิดเห็นปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา

นวลจันทร์ จุนทนพ (2559) ได้กล่าวว่า การนำนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และเกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน โดยมีการกำหนดข้อมูลจากการทำงานของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมา นำมาพิจารณาเพื่อสร้างกลยุทธ์ในการทำงาน

ดังนั้นผู้วิจัย จึงสรุปได้ว่า การสร้างกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการพิจารณาว่าการที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นจะต้องมีวิธีการอย่างไร โดยจะต้องมีวางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทาง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์สถานศึกษา มีการวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลทั้งทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงานด้านต่างๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องสร้างกลยุทธ์ในการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ และพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์ว่าควรมีการปรับเปลี่ยนหรือไม่ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

ความหมายของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) กล่าวถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หรือการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ว่าหมายถึง การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน การวางแผนการปฏิบัติการ การสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้างวัฒนธรรม บุคลากร เพศ และกระบวนการสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้างวัฒนธรรม บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการทำงาน

เนตร์พัณนา ยาวราช (2552) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นสิ่งที่ยากที่สุดในการจัดการเชิงกลยุทธ์ และเป็นงานที่มีขั้นตอนซับซ้อน การเป็นผู้นำที่มีความเข้มแข็งเป็นสิ่งสำคัญในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

เชวงศักดิ์ พฤกษเทเวศ (2553) สรุปว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การตัดสินใจและการลงมือดำเนินการปฏิบัติของผู้บริหาร ซึ่งเป็นการกำหนดดำเนินงานระยะยาวขององค์การ การจัดการเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์การ หรือหน้าที่ของการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุมการปฏิบัติ

พิชาภพ พันธ์แพ (2554) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นสิ่งที่ผู้นำต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ โดยมีขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพสภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดภารกิจ การกำหนดค่าเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ ซึ่งผู้นำจะต้องถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นรูปธรรม

ตวัญจ์ลักษณ์ พวงนิล (2555) สรุปได้ว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติการ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางแผนไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยผู้บริหารมีหน้าที่ในการจูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนเองลงสู่การปฏิบัติ มีการร่วมมือกันของสมาชิกในองค์การให้ดำเนินการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

Certo (2000) กล่าวว่า การควบคุมและการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation) เป็นกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ในการควบคุม กล่าวคือ เป็นการใช้ความพยายามอย่างมีระบบ เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน หรือวัตถุประสงค์ที่มีการพิจารณาไว้ โดยพิจารณา

ว่าการปฏิบัติงานนั้นอยู่ในเกณฑ์หรือมาตรฐาน หรือความต้องการที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้แก้ไขปรับปรุงต่อไป

Robbin and Coulter (2003) ได้กล่าวถึงการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ไว้ว่า การควบคุมหรือการประเมิน กลยุทธ์ เป็นการประเมินผลงานเพื่อให้ทราบว่ากลยุทธ์ที่ปฏิบัติไปทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ภายใต้พันธกิจเพียงใด มีความคลาดเคลื่อน ระหว่างวัตถุประสงค์กับการปฏิบัติจริงตรงไหน ควรต้องมีการปรับแก้ไขอย่างไร ซึ่งเป็นกระบวนการในการตรวจสอบกิจกรรมที่ปฏิบัติมา เพื่อให้แน่ใจว่าบรรลุผลสำเร็จตามแผนการ หากมีความคลาดเคลื่อนไปจากแผน ก็จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และนำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด รายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน โดยมีกระบวนการดังนี้ วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา การปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และนำผลการปรับปรุงไปเป็นข้อมูลในการวางแผน

เนตรพัณณา ยาวิราช (2552) กล่าวว่า การควบคุมเชิงกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจสอบดูแลประเมินผลของกลยุทธ์เพื่อให้มีกระบวนการทั้งหมดในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ การควบคุมคุณภาพงาน ปริมาณงาน ความสำเร็จที่ได้รับ ปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์

เชวงศักดิ์ พฤกษเทเวศ (2553) ดำเนินการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่า การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์การ โดยครอบคลุมการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด และการแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐานที่กำหนด และการแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน

ไชยา ภาวะบุตร (2555) กล่าวว่า การควบคุมเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและการทบทวนเพื่อปรับแต่งยุทธศาสตร์

จอมพงษ์ มงคลพานิช (2555) ได้กล่าวว่า การควบคุมเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กำหนดวิธีการควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ ประเมินผล และการแก้ไข ปรับปรุง

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปว่า การควบคุมและการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ และวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งถ้าผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ก็ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 6 ตัวแปรของการกำหนดกลยุทธ์ นิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และข้อคำถามของการกำหนดกลยุทธ์

องค์ประกอบของการกำหนดกลยุทธ์			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
1. การสร้างกลยุทธ์	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดวิธีดำเนินงานขององค์การที่ทำให้ภารกิจต่างๆบรรลุผลตามวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยผู้บริหารต้องมีวางแผนเกี่ยวกับภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์การได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลทั้งทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงานด้านต่างๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องสร้างกลยุทธ์ในการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ และสามารถพิจารณาตัดสินใจว่ากลยุทธ์ใดควรมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	- การกำหนดวิธีดำเนินงาน - การบรรลุผลตามวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ - การวางแผน - การมีส่วนร่วม - การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก	- ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องตามวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ต่างๆของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ - ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ วางแผนการทำงาน - ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกลยุทธ์ในการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ - ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจได้ว่ากลยุทธ์ใดของสถานศึกษาควรมีการ

องค์ประกอบของการกำหนดกลยุทธ์			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
			ปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางแผนไว้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยผู้บริหารมีหน้าที่ในการตัดสินใจ และจูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนเองลงสู่การปฏิบัติ โดยต้องอาศัยการร่วมมือกันของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้ดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	- การปฏิบัติตามกลยุทธ์ - การตัดสินใจ และจูงใจให้บุคลากร - การนำการตัดสินใจลงสู่การปฏิบัติ - การร่วมมือกัน	- ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานต่างๆได้ตามกลยุทธ์ที่วางแผนไว้ - ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการตัดสินใจที่เหมาะสมตามสถานการณ์ - ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจให้ครูในสถานศึกษานำการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาลงสู่การปฏิบัติได้ - ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วมมือกันปฏิบัติงานตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ - ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานตามกลยุทธ์จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้

องค์ประกอบของการกำหนดกลยุทธ์			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
3. การควบคุมและการประเมินผลเชิงกลยุทธ์	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ และวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งถ้าผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานก็ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินภารกิจต่างๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ	- กระบวนการกำกับติดตาม - การวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน - การปฏิบัติงานที่เป็นไปตามมาตรฐาน	- ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ - ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตาม การดำเนินงานของครูในสถานศึกษาตามแผนที่วางไว้ - ผู้บริหารสถานศึกษามีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด - ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษามีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานที่ไม่ได้มาตรฐาน เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ

Sergiovanni (1998) กล่าวว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) ประวัติของสถานศึกษา (School's history) 2) ความเชื่อ (Beliefs) 3) ค่านิยม (Values) 4) ปทัสถาน (Norm and Standard) และ 5) รูปแบบของพฤติกรรม (Patterns of Behavior)

Newstrom and Davis (2002) กล่าวว่า วัฒธรรมองค์การมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ชุดของข้อสมมติฐาน 2) ความเชื่อ 3) ค่านิยม และ 4) บรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์การร่วมกันยึดถือปฏิบัติ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2551) ได้สรุปไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความเชื่อ 2) ค่านิยม และ 3) ทัศนคติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ แบบแผน หรือวิถีชีวิตขององค์การที่สมาชิกยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความเชื่อ 2) ค่านิยม 3) อุดมการณ์ขององค์การ 4) แบบแผนขององค์การ 5) ปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ

ไชยา ภาวะบุตร (2555) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ โดยทั่วไปมีองค์ประกอบคล้ายคลึงกับองค์ประกอบวัฒนธรรมในสังคม โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) พฤติกรรมสังเกตเห็นได้สม่ำเสมอ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเฉพาะในองค์การนั้นๆ เช่น การใช้ภาษาพูด หรือคำพูดที่มีลักษณะ พิธีการต่างๆ 2) ปทัสถาน (Norm) มาตรฐานของพฤติกรรมซึ่งเป็นเครื่องชี้นำแนวทางประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์การ 3) เป็นค่านิยมเด่น ๆ (Dominant Values) เป็นแนวทางการสนับสนุนและคาดหวังให้บุคลากรมีส่วนร่วม เช่น ความเสียสละและรับผิดชอบ 4) วัฒนธรรมถือเป็นปรัชญา ซึ่งเป็นนโยบายหรือความเชื่อขององค์การ 5) วัฒนธรรมถือเป็นกฎ ระเบียบ ซึ่งไม่ได้กำหนดเป็นลักษณ์อักษร แต่เป็นแนวทางในการปฏิบัติ 6) วัฒนธรรมเป็นบรรยากาศขององค์การ ซึ่งจะรวมเอาความรู้สึกอันเป็นผลมาจากปัจจัยทางกายภาพที่สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

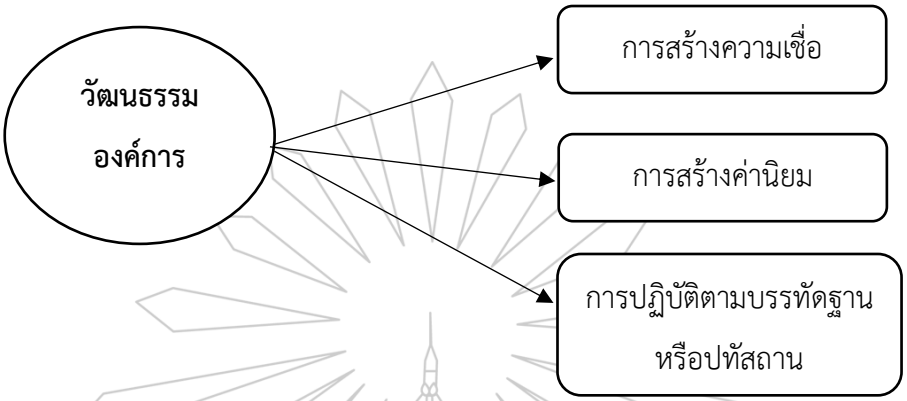
วิเชียร วิทยอุดม (2555) กล่าวว่าองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มี 7 ประการ ได้แก่ 1) ค่านิยม 2) ความเชื่อ 3) ตำนาน เรื่องเล่าขาน 4) สัญลักษณ์ 5) บรรทัดฐาน 6) อุดมการณ์ และ 7) วีรบุรุษ

ตารางที่ 7 การสังเคราะห์ตัวแปรขององค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ

ตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ	Sergiovanni (1998)	Newstrom and Davis (2002)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547ป	เสน่ห์ จุ้ยโต (2551)	ไชยา ภาวะบุตร (2555)	วิเชียร วิทยอุดม (2555)	สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559)	Hitt, Ireland, and Hoskission (2007)	วารุณี กังหึง (2559)	วริษา ฮวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564)	ความถี่	ร้อยละ
สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล								✓	✓	✓	3	30.00

ตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ	Sergiovanni (1998)	Newstrom and Davis (2002)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547)ป	เสน่ห์ จุ้ยโต (2551)	ไชยา ภาวะบุตร (2555)	วิเชียร วิทยอุดม (2555)	สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559)	Hitt, Ireland, and Hoskission (2007)	วารุณี กังหมึง (2559)	วริษา ฮวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564)	ความถี่	ร้อยละ
การกำหนดและรักษาไว้ซึ่งสมรรถนะหลักขององค์การ									✓		1	10.00
ประวัติของสถานศึกษา	✓										1	10.00
ความเชื่อ ปรัชญา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				7	70.00
ค่านิยม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				7	70.00
ปทัสถาน หรือบรรทัดฐานทางสังคม	✓	✓			✓	✓	✓				5	50.00
รูปแบบพฤติกรรม	✓				✓						2	20.00
ชุดของข้อสมมติฐาน		✓									1	10.00
ทัศนคติ				✓							1	10.00
อุดมการณ์ขององค์การ			✓			✓					2	20.00
แบบแผนขององค์การ			✓								1	10.00
ปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ			✓		✓						2	20.00
กฎ ระเบียบ					✓						1	10.00
ตำนาน เรื่องเล่าขาน						✓					1	10.00
สัญลักษณ์						✓					1	10.00
วีระบุรุษ						✓					1	10.00
รวม	5	4	5	3	6	7	3	1	2	1		

จากตารางที่ 7 ที่มาของตัวแปรขององค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การจากการศึกษามีแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการ จำนวน 10 ท่าน พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ ที่มีความถี่ 5 ขึ้นไป หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างความเชื่อ 2) การสร้างค่านิยม และ 3) การปฏิบัติตามบรรทัดฐานหรือปทัสถาน



ภาพที่ 5 โมเดลองค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การจากการสังเคราะห์ทฤษฎี

ความหมายของการสร้างความความเชื่อ

เสนห์ จุ้ยโต (2551) กล่าวว่าความเชื่อ หมายถึงความคิดพื้นฐานของคนที่มีต่อสิ่งต่างๆ เป็นความคิดที่มีความมั่นใจว่าสิ่งนั้นเป็นจริงและถูกต้อง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2552) ได้กล่าวว่าความเชื่อ หมายถึง ข้อสรุปของสมาชิกในองค์การจำนวน หนึ่ง หรือส่วนใหญ่ ที่มีต่อพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ต่างๆว่าเป็นความจริงหรือไม่เป็นความจริง

นิติพล ภูตะโชติ (2557) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความเชื่อ ว่าเป็นความคิดความเข้าใจการยอมรับในสิ่งต่างๆของบุคคล โดยความเชื่อจะส่งผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559) กล่าวว่าความเชื่อ ได้แก่ ความคิดพื้นฐานของคนที่มีต่อสิ่งต่างๆ ตัวอย่างเช่น 1) เดิมเชื่อว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นแบบนายกับลูกน้อง ต้องเปลี่ยนความเชื่อใหม่เป็นเพื่อนร่วมงาน 2) เดิมเชื่อว่าการทำงานหนักประสบความสำเร็จ ต้องเปลี่ยนความเชื่อเป็นการทำงานให้เหนื่อยน้อยลง แต่ได้ผลงานมากขึ้น 3) เดิมชื่อว่าการเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นสิ่งที่ดี ต้องปรับเปลี่ยนเป็นการทำงานหลายอย่างเป็นสิ่งที่ดีกว่า 4) เดิมชื่อว่าพนักงานสำคัญที่สุด ต้องเปลี่ยนเป็นลูกค้าหรือผู้รับบริการสำคัญที่สุด 5) เดิมเชื่อว่าการเรียนรู้ในชั้นเรียนดีที่สุด ต้องเปลี่ยนเป็นการเรียนรู้ 3 ารถเรียนได้ทั้งในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน และศึกษาตามอัธยาศัย 6) เดิมชื่อว่าอำนาจหน้าที่ (authority) สำคัญที่สุดในการบริหาร ต้องเปลี่ยนเป็นอำนาจ (power) และอำนาจการยอมรับ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การสร้างความเชื่อ เป็นพฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้เข้าใจในสิ่งที่ผู้บริหารต้องการ โดยผู้บริหารจะต้องสร้างความเชื่อให้บุคลากรในองค์การว่าจะสามารถพัฒนาองค์การได้ แล้วความเชื่อนั้นจะส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออก ซึ่งการทำงานร่วมกันในองค์การนั้นผู้บริหารควรสร้างความเชื่อว่าผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเพื่อนร่วมงานกันสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้ มีความเชื่อว่าการทำงานควรลงมือทำอย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ มีความเชื่อว่าผู้รับบริการมีความสำคัญที่สุด และเชื่อว่าการเรียนรู้สามารถทำได้ตลอดชีวิต

ความหมายของการสร้างค่านิยม

Multon Rokeach (1973) ได้กล่าวถึง ค่านิยม ว่าเป็นความเชื่อที่เป็นแนวทางของการแสดงออกและการใช้วิจารณญาณ ในสถานการณ์ที่หลากหลายของบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีระบบค่านิยมที่ต่างๆกัน โดยค่านิยมจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติ การรับรู้ การจงใจทั้งในชีวิตและการทำงานของบุคคล

Sergiovanni (1993) กล่าวว่า ค่านิยม คือ สิ่งที่สถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติ

Robbins Stephen (1993) ได้ให้ความหมายของ ค่านิยม ว่า เป็นความเชื่อมั่นพื้นฐานของบุคคล ซึ่งใช้เป็นแบบอย่างในการกระทำและปฏิบัติตนในสังคม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2549) กล่าวว่าค่านิยม หมายถึง สิ่งที่บุคคลพอใจหรือเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าแล้วยอมรับไว้เป็นความเชื่อหรือความรู้สึกนึกคิด นำไปเป็นแนวทางปฏิบัติของตนเอง โดยค่านิยมนี้จะฝังอยู่ในตัวบุคคล อยู่ในรูปของความเชื่อหรือความรู้สึกตลอดไป

เสน่ห์ จุ้ยโต (2551) ได้ให้ความหมายของค่านิยม ว่า เป็นการให้คุณค่าต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยค่านิยมขององค์การในอนาคต

นิติพล ภูตะโชติ (2557) ได้กล่าวว่า ค่านิยม เป็นรูปแบบทางความคิดของบุคคลในสังคมที่ใช้ในการพิจารณาตัดสิน และประเมินค่าว่าสิ่งใดมีคุณค่า มีประโยชน์ เป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมดีงาม เป็นที่พึงประสงค์ของสังคม ซึ่งบุคคลควรที่จะยึดถือและปฏิบัติ

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559) กล่าวว่า ค่านิยม หมายถึง รูปแบบทางความคิดที่ใช้ตัดสินประมาณค่า พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ ว่าเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม หรือเป็นกระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์ที่ใช้ในการปฏิบัติ เพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปว่า การสร้างค่านิยม หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการสร้างและทำความเข้าใจในค่านิยมที่ดีของสถานศึกษา การตัดสินใจและประเมินค่าว่าสิ่งใดมีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การ ดังนั้นผู้บริหารจึงใช้ค่านิยมมากำหนดรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ เช่น ค่านิยมการทำงานร่วมกันเป็นทีม การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นต้น

ความหมายของการปฏิบัติตามบรรทัดฐาน หรือปทัสถาน

Sergiovanni (1998) ได้กล่าวว่า บรรทัดฐาน คือสิ่งที่ควรปฏิบัติ และเป็นข้อห้ามของบุคลากร ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ควรให้การยกย่อง ชมเชย และควรได้รับการลงโทษ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2551) ได้ให้ความหมายของ บรรทัดฐาน หรือปทัสถาน ว่าเป็นทฤษฎีที่อาศัยคุณค่า ความเชื่อ ประสบการณ์ และบรรทัดฐานของสังคมเป็นตัวกำหนดว่าสิ่งใดถูกหรือผิด

นิติพล ภูตะโชติ (2557) ได้กล่าวว่า บรรทัดฐาน เป็นแบบแผนที่บุคคลยึดถือและเป็นแนวทางที่ใช้ในการปฏิบัติในองค์การ

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559) กล่าวว่า บรรทัดฐาน เป็นกฎหรือเกณฑ์หรือมาตรฐานพฤติกรรมทางสังคมในองค์การ ที่ใช้ในการปฏิบัติและตัดสินความผิดถูกของพฤติกรรมของคนในสังคมหรือองค์การ ว่าพฤติกรรมนั้นเป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การหรือไม่

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า บรรทัดฐานหรือปทัสถาน หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกำหนดรูปแบบหรือแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์การ และให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ต่างๆได้ โดยผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเต็มใจที่จะปฏิบัติตามบรรทัดฐานที่ดีขององค์การที่กำหนดไว้

ตารางที่ 8 ตัวแปรของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ นิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และข้อคำถามของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ

องค์ประกอบของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
1. การสร้างความเชื่อ	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้เข้าใจในสิ่งที่ผู้บริหารต้องการ โดยผู้บริหารจะต้องสร้างความเชื่อให้บุคลากรในองค์การว่าจะสามารถพัฒนาองค์การได้ แล้วความเชื่อนั้นจะส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออก ซึ่งการทำงานร่วมกันในองค์การนั้นผู้บริหารควรสร้างความเชื่อว่าผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเพื่อนร่วมงานกันสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้ มีความเชื่อว่าการทำงานควรลงมือทำอย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ มีความเชื่อว่าผู้รับบริการมีความสำคัญที่สุด และเชื่อว่าการเรียนรู้สามารถทำได้ตลอดชีวิต	- การโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น - การสร้างความเชื่อว่าจะสามารถพัฒนาองค์การได้ - การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน - การเชื่อว่าผู้รับบริการมีความสำคัญที่สุด - การเชื่อว่าการเรียนรู้สามารถทำได้ตลอดชีวิต	- ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้เข้าใจในสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการได้ - ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจให้ครูเชื่อมั่นว่าจะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพได้ - ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเพื่อนร่วมงานสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้ - ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าในการทำงาน ควรลงมือทำอย่างเต็มศักยภาพของตน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ - ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าผู้รับบริการซึ่งหมายถึงนักเรียนและผู้ปกครองมีความสำคัญที่สุด - ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าการ

องค์ประกอบของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
			เรียนรู้สามารถทำได้ตลอดชีวิต
2. การสร้างค่านิยม	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการสร้างและทำความเข้าใจในค่านิยมที่ดีของสถานศึกษา การตัดสินใจและประเมินค่าว่าสิ่งใดมีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การ ดังนั้นผู้บริหารจึงใช้ค่านิยมมากำหนดรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ เช่น ค่านิยมการทำงานร่วมกันเป็นทีม การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นต้น	- กระบวนการสร้างและทำความเข้าใจในค่านิยมที่ดี - การตัดสินใจและประเมินค่าว่าสิ่งใดมีคุณค่า	- ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้าง ทำความเข้าใจ และสื่อสารค่านิยมที่ดีของสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินและประเมินได้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมที่ดีมากำหนดรูปแบบการประพฤติปฏิบัติตนในสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีค่านิยมในการทำงานเป็นทีม - ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีค่านิยมในการทำงานที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน
3. การปฏิบัติตามบรรทัดฐานหรือปทัสถาน	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกำหนดรูปแบบหรือแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์เป้าหมายของ	- การกำหนดรูปแบบหรือแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากร - การเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตน	- ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดรูปแบบในการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

องค์ประกอบของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
	องค์การ และให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ต่างๆได้ โดยผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเต็มใจที่จะปฏิบัติตามบรรทัดฐานที่ดีขององค์การที่กำหนดไว้	- การปฏิบัติตามบรรทัดฐานที่ดีขององค์การ	- ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ต่างๆได้ - ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ - ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้ครูในสถานศึกษาเข้าใจแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนที่เหมาะสม - ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์การประเมินการประพฤติการปฏิบัติตนตามบรรทัดฐานที่ดีขององค์การ

องค์ประกอบของการบริหารจัดการบุคลากร

Adair (2010) ได้ศึกษาองค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์พบว่ามี 3 องค์ประกอบคือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achieving the common task) 2) การสร้างและธำรงรักษาทีม (building and maintaining the team) 3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร (motivating and developing the individual)

Hitt, Haynes and Serpa (2010) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ต้องมี 8 ประการ คือ 1) พัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ 2) ปรับเปลี่ยนความสามารถหลักให้เหมาะสมและโดดเด่น 3) เน้นการใช้ทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ 4) ลงทุนกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้ทันสมัย 5) ใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายและใช้ต้นทุนต่ำ 6) สร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กร

7) พัฒนาและใช้การควบคุมเชิงสมดุล 8) ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม

Charles H.S. (2016) กล่าวว่า ผู้นำส่วนกลยุทธ์นั้นเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์และกระบวนการขององค์การ การนำและพัฒนาบุคลากร การพัฒนาวัฒนธรรม และระบบค่านิยม การพัฒนาความสามารถเฉพาะ และการพัฒนาเครือข่าย เพื่อกระตุ้นแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้น และผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จเพื่อนำองค์การไปสู่วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

เทื้อน ทองแก้ว (2557) กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่าผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สร้างทีมงานที่แข็งแกร่งมีความน่าเชื่อถือทำให้บุคลากรทุกคนในทีมงานยินดีที่จะร่วมทำงานไม่มีความลำเอียงและเลือกปฏิบัติต่อใครบางคนเป็นพิเศษ มีการมอบหมายและจัดสรรงานที่ดี โดยผู้นำที่ดีไม่ใช่เพียงแค่มอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมเพียงอย่างเดียวแต่ต้องพิจารณาเสมอว่าใครที่เหมาะสมกับงานต่างๆ ก็จะมอบหมายสิ่งที่เขาถนัดเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด จึงแสดงให้เห็นว่าผู้นำจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนเป็นอย่างดี และผู้นำที่ดีจะต้องสร้างและพัฒนาทุกคนที่อยู่ในการดูแล เพื่อทำให้ทุกคนเก่งขึ้นและมีความ สามารถในการทำงานมากขึ้น ดังนั้นผู้นำจึงต้องฝึกสมาชิกและวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับสมาชิกแต่ละคน และผู้นำที่ดีต้องเป็นคนที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดกับสมาชิกในทีม ทำให้สมาชิกเกิดความฮึกเหิมและมุ่งมั่นที่จะทำงาน สามารถฟันฝ่าอุปสรรคไปพร้อมๆกันกับองค์กร

วารุณี ก๋งหมึง (2559) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาความสามารถของสมาชิกในองค์การ หมายถึง ผู้นำมีความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณลักษณะและแรงขับ ทำให้มีความสามารถในการพัฒนาองค์การ โดยเน้นการพัฒนาความสามารถของบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์การ ประกอบด้วยความสามารถดังนี้ 1) สามารถสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน 2) สามารถจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ 3) สามารถมอบหมายและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถ 4) สามารถให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพบริการในหน่วยงาน 5) สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานทุกคนมีโอกาสได้ศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่องเสมอภาค ยุติธรรม ตรงตามความสามารถ และเรียงลำดับตามความจำเป็นได้อย่างเหมาะสม 6) สามารถปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจาก

ภายนอก 7) สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ เพื่อช่วยสร้างความผูกพันกับองค์การ 8) สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสุข ความพึงพอใจและกระตือรือร้นในการทำงานรู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย 9) มีบุคลิกภาพการวางตัวเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน และครองงาน

คมกฤช พรหมฉิน (2560) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารตลาดถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆอย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าอบรม ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน เป็นต้น และบุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนา และใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ และกล่าวถึงการยกย่องทรัพยากรมนุษย์ว่าหมายถึง ผู้บริหารมีการจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์การ การเสริมแรง โดยวิธีการที่เหมาะสมเป็นธรรม มีการตั้งคณะทำงานในการพิจารณาผลตอบแทนเพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มีความโปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อสร้างความพึงพอใจและกระตุ้นการทำงานของบุคลากร

วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจภิญโญ และธนีนาฏ ณ สุนทร (2563) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญภาคเหนือ ซึ่งกล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารจัดการบุคลากรว่ามี การสร้างและธำรงทีม (การทำงานเป็นทีม) และการจูงใจ และพัฒนาบุคลากร

วริษา ฮวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564) ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารจัดการบุคลากร คือ การสร้างแรงบันดาลใจ

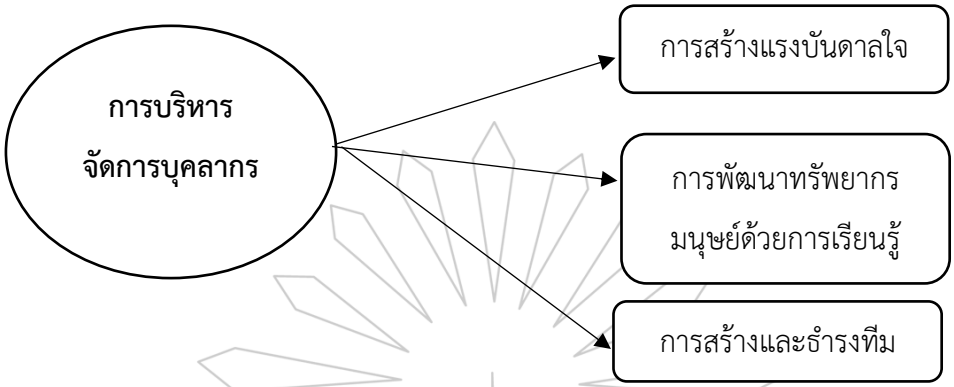
มหามกุฏราชวิทยาลัย

ตารางที่ 9 การสังเคราะห์ตัวแปรขององค์ประกอบการบริหารจัดการบุคลากร

ตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบการบริหารจัดการบุคลากร	Adrair (2010)	Charles H.S. (2016)	เพ็ญ ทองแก้ว (2557)	วารุณี กังหึง (2559)	คมกฤช พรหมฉิน (2560)	วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ (2562)	วาทิตย์ ตั้งรัฐเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจกิญโญ และธีนาฏ ณ สุนทร (2563)	วริษา ฮวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564)	ความถี่	ร้อยละ
การสร้างและธำรงทีม (การทำงานเป็นทีม,บริหารทีมและความขัดแย้ง)	✓		✓			✓	✓		4	50.0
การสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100.0
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้			✓	✓	✓	✓	✓		5	62.5
การยกย่องทรัพยากรมนุษย์					✓				1	12.5
มอบหมายและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม				✓					1	12.5
ส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพบริการในหน่วยงาน				✓					1	12.5
มีโอกาสได้ศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่องเสมอภาค				✓					1	12.5
ปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานของ				✓					1	12.5

ตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบการบริหารจัดการบุคลากร	Adrair (2010)	Charles H.S. (2016)	เกื้อน ทองแก้ว (2557)	วารุณี กุ่งหมึง (2559)	คมกฤช พรหมฉิน (2560)	วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ (2562)	วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจญโญ และธีนานาฏ ณ สุนทร (2563)	วริษา ฮวดศรี, กัญภร เลี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564)	ความถี่	ร้อยละ
บุคลากรให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก										
กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความผูกพันกับองค์การ				✓					1	12.5
กระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสุข ความพึงพอใจและกระตือรือร้นในการทำงาน				✓					1	12.5
มีบุคลิกภาพการวางตัวเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดี				✓					1	12.5
รวม	2	1	3	9	3	3	3	1		

จากตารางที่ 9 ที่มาขององค์ประกอบของการบริหารจัดการบุคลากร จากการศึกษามีแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ จำนวน 8 ท่าน พบว่า องค์ประกอบของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ ที่มีความถี่ 4 ขึ้นไป หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจ 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ และ 3) การสร้างและธำรงทีม



ภาพที่ 6 โมเดลองค์ประกอบการบริหารจัดการบุคลากรจากการสังเคราะห์ทฤษฎี

ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจ

Koontz and O'Donnell (1974) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือการชักนำให้บุคคลแต่ละคนหรือกลุ่มคนทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามที่ผู้จูงใจปรารถนา

ธงชัย สันติวงษ์ (2542) กล่าวว่า การจูงใจคนในการทำงานว่าผู้บริหารจะต้องทำการจูงใจให้คนงานทุ่มเทกำลังความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ การจูงใจคนในการทำงานที่จะได้ผลงานที่ดี จะมีความหมายในทางที่จะให้ได้ผลงานที่ดีและสูงขึ้นทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์จะให้องค์การสามารถมีข้อได้เปรียบในทางต่างๆ จากความมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้

ยงยุทธ เกษสาคร ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าก่อให้เกิดความต้องการนำไปสู่แรงขับภายในที่แสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีค่าและมีความหมายในทิศทางที่ถูกต้องตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นตัวกระตุ้นอินทรีย์ของพนักงานให้เกิดความต้องการ (Desire) เกิดแรงขับภายใน (Drive) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะตอบสนองด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (Behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมาย

นางลัดดาวัลย์ ทองดอนจุย (2562) ได้ให้ความหมายของ แรงจูงใจในการทำงาน ว่าเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล ถูกกระตุ้นด้วยสิ่งเร้า ทำให้เกิดแรงขับ ความต้องการ และความเชื่อมันในการกระทำ จนทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 6) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และ ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน (Hygiene factors)

ประกอบด้วย 1) นโยบายแลการบริหารงานขององค์กร 2) วิธีการปกครองบังคับบัญชา 3) สภาพการทำงาน 4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 6) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา 7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว 8) เงินเดือน 9) ฐานะของอาชีพ 10) ความมั่นคงในงาน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจในการทำงานนั้น เป็นพฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการจูงใจหรือโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรในองค์การให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือมีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการ โดยบุคลากรมีความพึงพอใจในงานที่ทำและได้ทำงานเต็มที่ตามศักยภาพของตน ทำให้การปฏิบัติงานขององค์การมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้

Nadler (1992) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกลไกที่ คงโกงจัดการเรียนรู้ให้แก่พนักงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและสร้างโอกาสในความก้าวหน้า

Ireland, R.D. and Hitt (1999) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องมีทัศนะและปฏิบัติต่อพนักงานว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า

Bernadin (2003) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการเพิ่มโอกาสการเรียนรู้และการให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งไม่เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่เป็นอยู่ปัจจุบัน แต่เป็นการมองระยะยาวเพื่อให้บุคลากรสามารถรองรับโปรดเตรียมรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

Ivancevich (2007) ได้กล่าวถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการพยายามจัดให้บุคคลได้รับข้อมูล ทักษะความเข้าใจ เกี่ยวกับองค์การและเป้าหมายขององค์การ โดยกระบวนการที่ออกแบบมาเพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถมีผลปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

Jackson (2009) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการอบรมและพัฒนา ว่าเป็นความพยายามขององค์การที่มีเป้าหมายในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคตเพื่อให้บุคลากรได้รับทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการแข่งขัน

คมกฤช พรหมฉิน (2560) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารตลาดถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาด้วย

วิธีการต่างๆอย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าอบรม ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน เป็นต้น และบุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนา และใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ เป็นพฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญว่าบุคลากรในองค์การเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า โดยผู้บริหารต้องเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ ส่งเสริมการฝึกทักษะและประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในองค์การ เพื่อที่บุคลากรจะสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ความหมายของการสร้างและธำรงทีม

Johnson & Johnson (1991) กล่าวถึง การสร้างทีมงานในรูปแบบของกระบวนการที่เกิดขึ้นของกลุ่มบุคคลที่มารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

Shermerhorn, Hunt, & Osborn (1994) ได้ให้ความหมายของการสร้างทีมงานไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ได้วางแผนกิจกรรมล่วงหน้าเพื่อการรวบรวมข้อมูลในการทำงานของบุคคล เป็นจุดเริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การพัฒนาทีมงาน ดังนั้นจุดเน้นของการสร้างทีมงานอยู่ที่การให้กลุ่มบุคคลมาทำงานร่วมกันเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

Woodcock & Francis (1994) ได้นิยามการสร้างทีมงานเป็นการให้กลุ่มบุคคลได้มีเป้าหมายร่วมกัน โดยมีปฏิสัมพันธ์เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ทิพพาวดี เมฆสวรรค์ (2554) กล่าวว่า การสร้างขุมกำลังผู้บริหารเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับการเพิ่มขีดหรือสมรรถนะของบุคคลากรให้มีทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสนับสนุนพัฒนาแนวทางการเรียนรู้สร้างทีมงานที่เก่งดีมีประสิทธิภาพและผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือ มีลักษณะเป็นครูหรือหัวหน้าที่ดีมาก่อนมีแง่มุมที่เสนอแนะลูกน้องได้

สุดา สุวรรณาภิรมย์ (2556) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายเพื่อร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด มีพันธมิตรที่เกื้อหนุน การดำเนินงานขององค์การ โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าเป็นผู้ที่เปิดเผย ยืดหยุ่น อ่อนน้อม น่าไว้เนื้อเชื่อใจทำให้ผู้ตามกล้าแสดงออกซึ่งความคิดแต่ยังคงไว้ซึ่งเป้าหมายสูงสุดขององค์การ การมีความสามารถในการปรับทุกองศาภายในองค์การให้สอดประสานการที่จะบริหารความเปลี่ยนแปลง การปรับและขับเคลื่อนให้ส่วนต่างๆ ดำเนินไปตามวิสัยทัศน์ของผู้นำได้นั้น ผู้นำต้องมีการกระจาย

อำนาจการตัดสินใจเปิดโอกาสให้คนที่มีศักยภาพ ได้ร่วมควบคุมองค์การเพื่อที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็วและบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้

เทื้อน ทองแก้ว (2557) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง มีความน่าเชื่อถือ ทำให้บุคลากรทุกคนในทีมงานยินดีที่จะทำงานร่วมกัน ไม่มีความลำเอียงและเลือกปฏิบัติต่อใครบางคนเป็นพิเศษการมอบหมายและจัดสรรงาน ผู้นำที่ดีไม่ใช่แค่เพียงมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมอย่างเดียว แต่จะต้องพิจารณาเสมอว่า ใครที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ก็จะมอบหมายที่เขาถนัดเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุดนั้นแสดงว่าผู้นำจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนเป็นอย่างดี

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การสร้างและธำรงทีม หมายถึง พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการพัฒนากลุ่มบุคคลในการทำงาน โดยเริ่มจากการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา มีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มร่วมมือแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งในการสร้างทีมงานให้ประสบผลสำเร็จผู้บริหารควรทำความเข้าใจถึงความแตกต่างของทีมงานก่อน โดยผู้บริหารจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนเป็นอย่างดี มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้สมาชิกที่มีศักยภาพได้ร่วมควบคุมองค์การ เพื่อที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 10 ตัวแปรของการบริหารจัดการบุคลากร นิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และข้อคำถามของการบริหารจัดการบุคลากร

องค์ประกอบของการบริหารจัดการบุคลากร			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
1. การสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจ	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการจูงใจหรือโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรในองค์การให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือมีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการ โดยบุคลากรมีความพึงพอใจในงานที่ทำและได้ทำงานเต็มที่ตามศักยภาพของตน ทำให้	- การจูงใจหรือโน้มน้าวจิตใจของบุคลากร - การมีเป้าหมายร่วมกัน - การปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการ - บุคลากรมีความพึงพอใจในงานที่ทำและได้ทำงานเต็มที่ตามศักยภาพ	- ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจหรือโน้มน้าวจิตใจของครูให้มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน - ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ - ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวให้ครูมี

องค์ประกอบของการบริหารจัดการบุคลากร			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
	การปฏิบัติงานขององค์การมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ		ความพึงพอใจในการทำงาน - ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้ทำงานอย่างเต็มที่ตามศักยภาพของตน - ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญว่าบุคลากรในองค์การเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า โดยผู้บริหารต้องเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ ส่งเสริมการฝึกทักษะและประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในองค์การ เพื่อที่บุคลากรจะสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	- การรับรู้และการตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากร - บุคลากรในองค์การเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า - การเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ - การส่งเสริมการฝึกทักษะและประสบการณ์ให้แก่บุคลากร - การนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์การ	- ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้และตระหนักได้ว่าครูเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ให้แก่ครูในสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีการฝึกทักษะในด้านต่างๆที่จะนำมาพัฒนาองค์การ - ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้ฝึกประสบการณ์ ลงมือปฏิบัติจริง - ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

องค์ประกอบของการบริหารจัดการบุคลากร			
ตัวแปร	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้**	**ข้อคำถาม**
3. การสร้างและธำรงทีม	พฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการพัฒนากลุ่มบุคคลในการทำงาน โดยเริ่มจากการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา มีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ร่วมมือแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งในการสร้างทีมงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารควรทำความเข้าใจถึงความแตกต่างของทีมงานก่อน โดยผู้บริหารจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนเป็นอย่างดี มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้สมาชิกที่มีศักยภาพได้ร่วมควบคุมองค์การ เพื่อที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	- การพัฒนากลุ่มบุคคลในการทำงาน - การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน - การมีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ร่วมมือแก้ไขปัญหา - การความเข้าใจถึงความแตกต่างของทีมงาน - การศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิก - การกระจายอำนาจการตัดสินใจ - การเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ร่วมควบคุมองค์การ	- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาร่วมกัน - ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ให้มีปฏิสัมพันธ์ภายในองค์การ - ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน - ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของครูในสถานศึกษาแต่ละคนเป็นอย่างดี - ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจการตัดสินใจ โดยเปิดโอกาสให้ครูที่มีศักยภาพได้ร่วมควบคุมองค์การ

2.1.3. ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Adrair (2010) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรทุกขนาดทุกระดับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการสร้างและเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆขององค์การ อันได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม

วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง ภาวะผู้นำและเทคโนโลยี และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนเองลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์การ ส่วนบทบาทที่สอง ในฐานะที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ

นันทิยาภรณ์ หงษ์เวียงจันทร์ (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารและการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ขององค์กร โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้สามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตงานได้กว้างขวาง ชัดเจนเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นส่วนช่วยให้องค์กร สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงาน รวมทั้งการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปรียกร อรุณจินดาตระกูล (2561) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากช่วยทำให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและความเป็นไปได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น การมองภาพรวมในเชิงกลยุทธ์ทำให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความคิดเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นกระบวนการที่ผู้กำหนดทิศทางขององค์กรสามารถเพิ่มขึ้นเหนือกระบวนการจัดการในรายวันและปัญหาต่างๆ เพื่อที่จะได้มุมมองที่แตกต่างของพลวัตทั้งภายในและภายนอกที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นและให้ทิศทางที่มีประสิทธิภาพกว่าแก่องค์การ

วรวรรษ เทียมสุวรรณ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้นำต้องนำมาใช้เพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่21 สามารถช่วยให้ผู้นำได้เปรียบทางการแข่งขันกับองค์กรต่าง ๆ ได้ ซึ่งทั้งความสามารถของผู้นำในฐานะหัวหน้าขององค์กร และความช่วยเหลือจากบุคลากรในองค์กรที่จะช่วยกันปรับปรุง และพัฒนาองค์กรไปสู่ความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก

ฏิมากร บุ้นกี้ (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือสำคัญที่แสดงถึงความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถบริหารงาน และทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะ ในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่ดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

วันวิภา ทำประโยชน์ (2565) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตงานชัดเจนเป็นรูปธรรม การมองภาพรวมในเชิงกลยุทธ์ทำให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงาน รวมทั้งการใช้และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์การ โดยช่วยให้ผู้บริหารขององค์การนั้นสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้อย่างกว้างขวาง และชัดเจนเป็นรูปธรรม เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์มีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาที่มีความสำคัญต่ออนาคตขององค์การ จึงกล่าวได้ว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดทิศทางขององค์การ ทำให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน (พระครูสุตวรธรรมกิจ, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, กรุงเทพฯ: จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์, 2561) อีกทั้งยังทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์การในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ จะมีการวิเคราะห์และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบและประสิทธิภาพสามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม

2.1.4. แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Davies and Davies (2004) ได้กำหนดรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ

1. ด้านความสามารถในการจัดการ ซึ่งประกอบไปด้วย

1.1 ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์การ มีความสามารถในการมองไปในอนาคต เข้าใจบริบทขององค์การในปัจจุบัน กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน

1.2 ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

1.3 ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์การให้เข้ากับองค์การ สร้างค่านิยมในองค์การที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันธ์ต่อองค์การ มีการตัดสินใจที่ถูกต้องทันต่อเวลาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2. ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งประกอบไปด้วย

2.1 เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่หรือเป็นอยู่ในปัจจุบัน (dissatisfaction or restlessness with the present) คือ เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ มีการปรับปรุงและพัฒนาองค์การอยู่ตลอดเวลา

2.2 มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ๆ (absorptive capacity) สามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ ประยุกต์ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ต่อองค์การ มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

2.3 มีความสามารถในการปรับตัว (adaptive capacity) เป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นสูง

2.4 มีภาวะผู้นำ ฉลาด และมีสติปัญญา (Leadership wisdom) มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหนคือความคิดที่ดีหรือไม่ดี ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตน นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

DuBrin (1998) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ

1. การคิดในระดับสูง (high –level cognitive activity) หมายถึง การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึกนึกคิดและความเข้าใจระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่างๆได้อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่างๆเพื่อนำไปกำหนดแผนปฏิบัติการ มีการประมวลผลข้อมูลต่างๆ คาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นตามมาจากการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงานซึ่งเป็นวิธีคิดเชิงระบบแบบองค์รวม ที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้ฝ่ายต่างๆทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานที่มากจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม เช่น ครู ชุมชน และหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

2. การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย (gathering multiple inputs to formulate strategy) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์แบบประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน วางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์สถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอกที่ส่งผลกระทบทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงาน จากนั้นสรุปและเลือกกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์กร ประเมินผลการดำเนินงาน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะมุ่งเน้นการแสดงความคิดเห็น ปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายๆฝ่ายตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา นอกจากนี้ต้องมีการบริหาร

ข้อมูลโดยจัดเป็นระบบสารสนเทศจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของสถานศึกษา

3. การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต (Anticipating and Creating a Future) หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่างๆมาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วนซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นด้านต่างๆ เช่น การจัดทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำความเข้าใจอนาคตแล้วเต็มใจที่จะเสี่ยงต่อเรื่องต่างๆคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนคาดคะเนทักษะต่างๆที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษาในอนาคตและตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าคู่แข่ง

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

5. มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (creating a vision) หมายถึง มีการกำหนดวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน เป็นรูปธรรม เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคตกระตุ้นให้สมาชิกมีความรู้สึกสนใจ มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ที่สอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการคิดและให้การสนับสนุน สะท้อนให้เห็นจุดหมายปลายทาง ทิศทางในอนาคตที่ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ต้องมีความท้าทาย สร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งพึงปรารถนาที่มองเห็นได้ รับรู้เข้าใจร่วมกันได้เหมือนกัน ทั่วกันและมีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุหมายชัดเจน คุ้มค่า ทั้ง

ทางด้านปริมาณและคุณภาพโดยผู้บริหารจะมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ ถ้าผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์แคบ ก็อาจทำให้สถานศึกษาไม่พัฒนาหรือไม่สามารถดำรงอยู่ได้

Senge (1990) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำแบบใหม่ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่าคนที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมี 1) วิสัยทัศน์ส่วนตน คือ มีจุดมุ่งหมาย มีความคาดหวังที่จะเป็นไปอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือ เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็ต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลงมือทำกิจทั้งปวงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นหมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ และ 4) ความคิดวิเคราะห์สิ่งใด ๆ ด้วยเหตุด้วยผล โดยแบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น

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

2. ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (Steward) กล่าวถึง การเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ของผู้อื่นและปรับแต่งวิสัยทัศน์ของตน ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการที่จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องมีที่พึ่งพิงแก่ผู้ตามเป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการมี พี่เลี้ยง และมีผู้ให้ความช่วยเหลือ

3. เป็นครูผู้สอน (Teacher) หมายถึง การเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้ พัฒนาความเข้าใจอย่างเป็นระบบ และทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้ โดยกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม

Hitt, Ireland, and Hoskission (2007) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ คือ

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) คือ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. การบริหารทรัพยากรในองค์การ (effectively managing the firm’s resource portfolio) มีความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การ ทั้งด้านงบประมาณและด้าน

ทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ้มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (sustaining an effective organizational culture) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational control) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในการบริการที่ได้รับและผู้ให้บริหารมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติตน

Hitt, Haynes and Serpa (2010) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ต้องมี 8 ประการ คือ 1) พัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ 2) ปรับเปลี่ยนความสามารถหลักให้เหมาะสมและโดดเด่น 3) เน้นการใช้ทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ 4) ลงทุนกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้ทันสมัย 5) ใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายและใช้ต้นทุนต่ำ 6) สร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กร 7) พัฒนาและใช้การควบคุมเชิงสมดุล 8) ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม

Adrair (2010) พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การทุกขนาด ทุกระดับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การ อันได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง ภาวะผู้นำและเทคโนโลยี และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนเองลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน (dual role) กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์การ ส่วนบทบาทที่สองในฐานะที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนด (formulator) และผู้นำสู่การปฏิบัติ (implementer) แอเดรีย กล่าวถึงใน กรณีที่องค์การยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์หรือกรณีที่องค์การกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ด้านกลยุทธ์ในกรณีเหล่านี้ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์การ ต่อมุมมองและความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมของตน แต่

ในทางตรงกันข้ามถ้าเป็นองค์การที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นระบบมานาน ก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จเรียบร้อยอยู่แล้ว ในกรณีหลังนี้ ผู้มีอำนาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น บทบาทคู่ขนานของผู้นำ เป็นทั้งผู้กำหนดกลยุทธ์และบทบาทในฐานะเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ แอเดรีย (Adair) ได้ศึกษาองค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์พบว่ามี 3 องค์ประกอบคือ

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achieving the common task)

2) การสร้างและธำรงรักษาทีม (building and maintaining the team)

3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร (motivating and developing the individual)

ยุคล์ (Yukl) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารไว้ 7 ประการ ดังนี้

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

2. การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (assess current strengths and weaknesses) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การ การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานขององค์การกับองค์การอื่น การศึกษาสภาพการได้เปรียบขององค์การ เช่น ทักษะความสามารถของบุคลากร ชื่อเสียงขององค์การ การ ตรวจสอบภายในและภายนอกองค์การ มีการศึกษาจุดอ่อนขององค์การเพื่อแก้ไขปรับปรุง

3. การกำหนดสมรรถนะหลัก (identify core competencies) ความรู้ความสามารถขององค์การที่จะปฏิบัติหน้าที่ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบขององค์การ เช่น ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

4. การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (evaluate the need for a major change in strategy) ผู้บริหารสามารถมองเห็นสถานการณ์และประเมินได้ว่าองค์การต้องปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ที่มีอยู่ขององค์การหรือไม่อย่างไร ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและสามารปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้

5. การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (identify promising strategies) ผู้บริหารประเมินกลยุทธ์ต่างๆอย่างรอบคอบ ไม่ด่วนตัดสินใจที่กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่ง ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจและศักยภาพขององค์การ

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

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

แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดนักวิชาการในสังคมไทย

สมยศ นาวีการ (2545) ได้เสนอแนวคิดว่า ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะ 6 ประการ คือ

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. การใช้ประโยชน์ความสามารถแกน
3. การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ
4. การสร้างระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ได้กล่าวว่าผู้บริหารระดับสูงในฐานะผู้บริหารทางกลยุทธ์ต้องเป็นนักกลยุทธ์ (Strategist) ซึ่งต้องดำเนินการในทางกลยุทธ์ต่างๆ ที่เป็นบทบาทในทางปฏิบัติดังนี้ คือ

1. การเป็นผู้บริหารทั่วไปที่จะต้องบริหารระบบต่างๆทั้งหมดในองค์การตลอดเวลา
2. การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ที่จะต้องติดตามความเป็นไปของสภาพแวดล้อมต่างๆ หรือการมองโลกกว้างรอบตัว
3. การจะต้องเป็นผู้จัดหากลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อนำมาเทียบเคียงกับทรัพยากรที่ประเมินได้ภายในองค์การ และทำการจัดคู่ปัจจัยระหว่างโอกาส และทรัพยากรที่มีอยู่จนสามารถจัดทำเป็นนโยบาย และแผนดำเนินงานต่างๆได้
4. การเป็นสถาปนิกออกแบบโครงสร้างและระบบงาน
5. การเป็นผู้แบ่งสรรทรัพยากรและเป็นผู้ควบคุมการทรัพยากรต่างๆ
6. การเป็นผู้นำสร้างทีมงาน กระตุ้นให้เกิดความเชื่อมั่นและมีการผูกพันจากทุกฝ่าย การเป็นผู้ประเมินผลงานและรู้จักใช้คน
7. การเป็นผู้ชักจูงใจ
8. การเป็นผู้นำชุมชนสัมพันธ์
9. การเป็นผู้ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2.2. การวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.2.1. ความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องคประกอบ (Factor analysis) เป็นเทคนิคทางสถิติขั้นสูงที่ถูกนำมาใชในการวิจัยอย่างแพรหลายในปจจุบัน โดยใชการวิเคราะห์สถิติพหุตัวแปร (Multivariate statistical method) เพื่อการลดจำนวนตัวแปรที่มีหลายตัวแปรให้เหลือจำนวนน้อยลง (Watson & Thompson, 2006) หรือใชในการสำรวจว่าในแต่ละองคประกอบควรมีตัวแปรสังเกตได้ (Observed variable) ใดบ้าง และควรจัดตัวแปรสังเกตได้เป็นกี่องคประกอบ อะไรบ้าง การวิเคราะห์องคประกอบยังสามารถนำมาใชในการตรวจสอบทฤษฎีและความตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวิจัยที่ใชวัดตัวแปรที่มีหลากหลายมิติ (Thangkratok, Langputeh, Boonpradit, Taiwong, & Chaimo, 2018; Watson, 1998; สุภมาส อังศุโชติ, 2558 อ้างถึงใน ปราโมทย ถางกระโทก, 2561) สอดคล้องกับ สุภมาส อังศุโชติ (อ้างถึงใน คมกฤช พรหมฉิน, 2560) ที่กล่าวว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบ เป็นวิธีการทางสถิติที่ช่วยให้นักวิจัยสร้างองค์ประกอบจากตัวแปรหลายๆตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมาก โดยความสัมพันธ์อาจจะเป็นทางบวกหรือทางลบก็ได้ ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละองค์ประกอบจะไม่มีความสัมพันธ์กันหรือสัมพันธ์กันน้อย องค์ประกอบหนึ่งๆจะแทนตัวแปรแฝง ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องศึกษา

2.2.2. วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) กล่าวว่า วัตถุประสงค์สำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบ มี 2 ประการ ได้แก่

1) ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบช่วยให้นักวิจัยลดตัวแปรลงและได้องค์ประกอบ ซึ่งทำให้เข้าใจลักษณะของข้อมูลได้ง่าย และสะดวกในการแปลความหมาย รวมทั้งทำให้ได้ทราบแบบแผน (pattern) และโครงสร้าง (structure) ความสัมพันธ์ของข้อมูลด้วย

2) ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อทดสอบสมมติฐาน เกี่ยวกับแบบแผนและโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูล โดยนักวิจัยต้องมีสมมติฐานอยู่ก่อนแล้ว และใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับสมมติฐานเพียงใด

2.2.3. ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

1) ลดจำนวนตัวแปร โดยการรวมตัวแปรหลายๆ ตัวให้อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน องค์ประกอบที่ได้ถือเป็นตัวแปรใหม่ ที่สามารถหาค่าข้อมูลขององค์ประกอบที่สร้างขึ้นได้ เรียกว่า Factor Score จึงสามารถนำองค์ประกอบดังกล่าวไปเป็นตัวแปรสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป เช่น การวิเคราะห์ความถดถอยและสหสัมพันธ์ (Regression and Correlation Analysis) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) การทดสอบสมมุติฐาน T – test, Z – test และการวิเคราะห์จำแนกกลุ่ม (Discriminant Analysis) เป็นต้น

2) ใช้ในการแก้ปัญหาอันเนื่องมาจากการที่ตัวแปรอิสระของเทคนิคการวิเคราะห์สมการความถดถอยมีความสัมพันธ์กัน (Multicollinearity) ซึ่งวิธีการอย่างหนึ่งในการแก้ปัญหานี้ คือ การรวมตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์ไว้ด้วยกัน โดยการสร้างเป็นตัวแปรใหม่หรือเรียกว่าองค์ประกอบ โดยใช้เทคนิค Factor Analysis แล้วนำองค์ประกอบดังกล่าวไปเป็นตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์ความถดถอยต่อไป

3) ทำให้เห็นโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา เนื่องจากเทคนิค Factor Analysis จะหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ของตัวแปรทีละคู่ แล้วรวมตัวแปรที่สัมพันธ์กันมากไว้ในองค์ประกอบเดียวกัน จึงสามารถวิเคราะห์โครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันได้ ทำให้สามารถอธิบายความหมายของแต่ละองค์ประกอบได้ ตามความหมายของตัวแปรต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์ประกอบนั้น ทำให้สามารถนำไปใช้ในด้านการวางแผนได้

2.2.4. ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ข้อตกลงเบื้องต้นสำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ ตัวแปรต้องมีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อรวมกลุ่มของตัวแปรที่สัมพันธ์กัน การตรวจสอบเบื้องต้นว่าข้อมูลชุดนั้น จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้หรือไม่ คือการพิจารณาเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรชุดนั้น ตัวแปรที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบจะต้องมีความสัมพันธ์กันไม่น้อยกว่า .03

การตรวจสอบว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันหรือไม่สามารถตรวจสอบได้โดยการคำนวณค่าสหสัมพันธ์บางส่วน (Partial Correlation) คือ การหาความสัมพันธ์ของตัวแปรเมื่อควบคุมตัวแปรอื่นๆ ซึ่งควรจะมีค่าต่ำสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยโปรแกรม SPSS ค่าสถิติทดสอบเพื่อ

พิจารณาว่าข้อมูลชุดนี้เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่ คือ ค่า KMO and Bartlett's Test เมื่อเลือกสถิติทดสอบตัวนี้จะได้ค่าสถิติทดสอบ 2 ค่า ดังนี้

สถิติทดสอบตัวแรก คือ ค่า Kaiser – Meyer - Olkin Measure of Sampling Adequacy (MSA) ดัชนีตัวนี้ มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ค่าจะเท่ากับ 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่น โดยปราศจากความคลาดเคลื่อน ส่วนค่าในช่วงอื่นๆ แปลความหมายดังนี้

.80	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
.07 - .79	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
.06 - .69	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
.05 - .59	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า .50	ไม่เหมาะสมที่จะนำข้อมูลชุดนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

สถิติทดสอบตัวที่สอง คือ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญ แสดงว่า ตัวแปรต่างๆมีความสัมพันธ์กัน สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

2.2.5. ประเภทของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) ได้กล่าวถึงโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบ แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ 2 ประเภท คือ

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)
2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เป็นการใช้เทคนิคทางสถิติเพื่อค้นหาองคประกอบที่สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรที่สังเกตหรือวัดได้แลวกำหนดจำนวนขององคประกอบที่เหมาะสม และระบุตัวองคประกอบวาควรมีกี่องคประกอบอะไรบ้าง และควรมีตัวแปรที่สังเกตหรือวัดได้ใดอยู่ในองคประกอบนั้นบ้าง การวิเคราะห์องคประกอบเชิงสำรวจจะนำมาใช้สำหรับการศึกษาวิจัยที่ยังไม่มีแนวคิด ทฤษฎี หรือโครงสร้างความสัมพันธของเรื่องนั้นมาก่อน หรือยังไม่เคยมีการศึกษาสำรวจองคประกอบนั้นมากอน

2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เป็นการใช้เทคนิคทางสถิติเพื่อตรวจสอบหรือยืนยันว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับองค์ประกอบหรือสมมติฐานตามแนวคิดหรือทฤษฎีที่กล่าวไว้หรือไม่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง

ยืนยันใช้ในกรณีที่นักวิจัยมีความรู้ว่าเรื่องที่กำลังศึกษานั้นมีกี่องค์ประกอบ เป็นการตรวจสอบสิ่งที่ค้นพบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจโดยการใช้ข้อมูลคนละชุดกับทีเคยวิเคราะห์ไว้ว่ามีความตรงข้ามกลุ่มหรือไม่ หรือใช้ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ว่าเป็นไปตามทฤษฎีหรือไม่

2.2.6. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

มีวัตถุประสงค์เพื่อการสำรวจและระบุองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ผลที่ได้คือลดตัวแปรสังเกตได้โดยสร้างตัวแปรใหม่ในรูปขององค์ประกอบร่วม

1. แนวคิดการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ ตัวแปรปรวนในตัวแปรสังเกตได้ เป็นผลมาจากองค์ประกอบร่วม (Common Factor: F) และองค์ประกอบเฉพาะ (Unique Factor: U) ซึ่งเป็นองค์ประกอบเฉพาะยังประกอบด้วยความแปรปรวนเนื่องจากลักษณะเฉพาะของตัวแปร (p) และความคลาดเคลื่อนในการวัด (e) (U = p + c) การที่ตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันเนื่องจากมีองค์ประกอบร่วมเป็นตัวเดียวกัน

2. ข้อตกลงเบื้องต้น ประกอบด้วย

2.1 องค์ประกอบร่วมทุกตัวเป็นอิสระต่อกันหรือตัวประกอบร่วมทุกตัวมีความสัมพันธ์

2.2 ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวได้รับอิทธิพลโดยตรงจากทุกองค์ประกอบ (F)

2.3 ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวได้รับอิทธิ พลจากองค์ประกอบเฉพาะหรือความคลาดเคลื่อนเพียงตัวเดียว (e)

2.4 ความคลาดเคลื่อนทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน

3. ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบ

3.1 การสกัดองค์ประกอบขั้นต้น (Factor Extraction)

วิธีสกัดองค์ประกอบที่นิยมใช้ มี 2 วิธี คือ

ก. วิธี Component Analysis ซึ่งเรียกกันทั่วไปว่า Principal Component Analysis เหมาะสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบจำนวนน้อยๆ ที่จะอธิบายความแปรปรวนของ ตัวแปรสังเกตได้มากที่สุด และผู้วิจัยพราบว่า ความแปรปรวนเฉพาะ (u = p + e) มีค่าน้อยเมื่อเทียบกับตัวแปรปรวนทั้งหมด ในขั้นแรกของการคำนวณจะกำหนดให้ค่าความร่วมกันเท่ากับ 1

ข. วิธี Common Factor เหมาะสำหรับการวิเคราะห์ระบุมิติแฝง (Latent Dimension) หรือโครงสร้างที่เป็นตัวแปรของชุดของตัวแปรสังเกต โดยผู้วิจัยมีความรู้ เรื่องความแปรปรวนเฉพาะน้อยมาก และต้องการขจัดความแปรปรวนส่วนนี้ออกไป แต่วิธีนี้มีความยุ่งยากมากกว่า Component Analysis จึงได้รับความนิยมน้อยกว่าเกณฑ์การกำหนดจำนวนองค์ประกอบพิจารณาจาก

- ค่าไอเกน (Eigenvalues) มากกว่า 1
- กำหนดจำนวนตัวประกอบล่วงหน้า
- ร้อยละของความแปรปรวนสะสม 60 %ขึ้นไป
- Scree Plot ถ้าเส้นกราฟเริ่มที่จะเป็นเส้นตรงขนานกับแกนนอนถือว่าเป็นจำนวนองค์ประกอบสูงสุด

3.2 การหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) เพื่อให้ได้องค์ประกอบร่วมที่ชัดเจนการหมุนแกนทำได้ 2 วิธี คือ

3.2.1 Orthogonal เป็นการหมุนแกนที่ยังคงให้แกนองค์ประกอบตั้งฉากกัน หมายความว่าองค์ประกอบที่ได้เป็นอิสระต่อกัน วิธีที่นิยม คือวิธีแวริแมกซ์ (Varimax)

3.2.2 Obuique เป็นการหมุนแกนที่องค์ประกอบไม่ต้องตั้งฉากกัน ซึ่งหมายถึงองค์ประกอบที่สกัดได้จะมีความสัมพันธ์กัน

3.3 การสร้างคะแนนองค์ประกอบ (Factor Score) เพื่อสร้างตัวแปรแฝงจากตัวแปรสังเกตได้

3.4 การตั้งชื่อองค์ประกอบ ผู้วิจัยต้องตั้งชื่อองค์ประกอบให้สื่อความหมายถึงตัวแปรทั้งหมดในองค์ประกอบ

2.2.7. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ชุดหนึ่งว่า เกิดจากตัวแปรแฝงหรือลักษณะแฝงที่เป็นองค์ประกอบร่วม ภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีว่า มีองค์ประกอบใดบ้างที่ส่งอิทธิพลต่อตัวแปรสังเกตได้ องค์ประกอบใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อทราบถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยกำหนดเป็นโมเดลองค์ประกอบ

ปัจจุบันนักวิจัยนิยมใช้ เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแทนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ มีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ มีข้อด้อยหลายประการ (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542) ดังนี้

1. วิธีการวิเคราะห์มีหลากหลาย แต่ละวิธี ได้ผลการวิเคราะห์ที่ไม่สอดคล้องกัน

2. เทคนิควิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ มีข้อตกลงเบื้องต้นไม่ตรงตามความเป็นจริง

เช่น ตัวแปร สังเกตได้ทุกตัวเป็นผลมาจากองค์ประกอบร่วมกันทุกตัว ส่วนที่เป็นความคลาดเคลื่อนของตัวแปร ไม่สัมพันธ์กัน

3. สเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้นแปรความหมายได้ยาก เนื่องจากสเกลองค์ประกอบเกิดขึ้นจากการสุ่มตัวแปรที่ไม่น่าจะมีองค์ประกอบร่วมกัน

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) ได้เปรียบเทียบคุณสมบัติที่เป็นจุดเด่นของเทคนิค CFA ที่เหนือกว่าเทคนิค EFA ไว้ดังนี้

1. ข้อตกลงเบื้องต้นของเทคนิค CFA มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากกว่าเทคนิค EFA ได้แก่

1.1 ตัวแปรสังเกตได้เป็นผลโดยตรงมาจากองค์ประกอบร่วม (Common Factor)

1.2 ตัวแปรสังเกตได้เป็นผลโดยตรงมาจากองค์ประกอบเฉพาะ (Unique Factor)

1.3 อาจมีความสัมพันธ์กันระหว่างองค์ประกอบร่วม

1.4 ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรมีความสัมพันธ์กันได้

2. เทคนิค CFA เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีพื้นฐานทฤษฎีรองรับ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค CFA แปรความหมายได้ง่ายกว่าเทคนิค EFA

4. เทคนิค CFA มีกระบวนการตรวจสอบความตรงที่ชัดเจน

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้ายเทคนิค CFA ได้ค่าประมาณพารามิเตอร์ และผลการทดสอบนัยสำคัญของพารามิเตอร์

จากข้อสรุปเบื้องต้นจะเห็นได้ว่าเทคนิค CFA เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ปรับปรุงข้อด้อยของเทคนิค EFA ได้เกือบทั้งหมดในส่วนต่อไปผู้วิจัยนำเสนอเนื้อหาของการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค CFA ดังนี้

1. เพื่อสำรวจ และระบุองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

2. เพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผน และโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูลภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี

3. เพื่อสร้างตัวแปรใหม่

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แบบวิธีการออกแบบเป็น 4 ขั้นตอน คือ การเตรียมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ เป็นเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่มีลักษณะเดียวกับเทคนิค EFA ในขั้นของการสกัดองค์ประกอบ (Extraction of initial Factor) และการหมุนแกน (Rotation) เป็นการทำการวิเคราะห์ โดยใช้คอมพิวเตอร์ แต่ผู้วิจัยต้องทำการกำหนดข้อมูลจำเพาะ และสรุปความเป็นไปได้ค่าเดียวของข้อมูลก่อน ในขั้นสุดท้ายเป็นการสร้างตัวแปรประกอบ หรือสเกลองค์ประกอบ (Component Variable or Factor Scale)

การเตรียมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์

ขั้นตอนแรกของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ผู้วิจัยต้องเตรียมข้อมูลเมทริกซ์สหสัมพันธ์หรือเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม เมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ใช้เป็นข้อมูล ในการวิเคราะห์องค์ประกอบมี 2 ประเภท คือแบบอาร์ (R -type) และแบบคิว (Q-type) ซึ่งนงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) ได้กล่าว โดยปกติในงานวิจัยทั่วไปใช้ข้อมูลที่เป็นเมทริกซ์แบบอาร์ คือ เมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ คือจำนวนหน่วยตัวอย่างโดยเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่เตรียมไว้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบนั้น ต้องมีค่าสหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์ ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ทางตัวแปรสังเกตได้

ก่อนทำการวิเคราะห์ข้อมูลนักวิจัยต้องกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล และระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล มีรายละเอียดสังเขป ดังนี้

การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล CFA

โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นต้องมีทฤษฎีและหลักการวิจัยเป็นเครื่องสนับสนุน เมื่อได้โมเดล CFA แล้วจึงนำโมเดลมากำหนดข้อมูลจำพาะเพื่อใส่เป็นข้อมูลให้โมเดล ลิสเรลทำงาน ข้อมูลจำเพาะต้องกำหนดตามโมเดล (นงลักยณ์ วิรัชชัย, 2542)

1. จำนวนองค์ประกอบร่วม

2. ค่าของความแปรปรวน – ความแปรปรวนร่วมระหว่างองค์ประกอบร่วม หรือสมาชิก เมทริกซ์ PH ของโปรแกรมลิสเรล ถ้านักวิจัยต้องการองค์ประกอบที่เป็นอิสระต่อกัน ค่าความแปรปรวนระหว่างองค์ประกอบต้องเป็นศูนย์ ถ้านักวิจัยต้องการองค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน (มี

การหมุนแกนแบบมุมแหลม) นักวิจัยต้องกำหนดค่าสมาชิกระหว่างองค์ประกอบคู่นั้นในเมทริกซ์ PH ให้เป็นพารามิเตอร์อิสระให้โปรแกรมลิสเรลทำการประมาณค่า

3. เส้นทางแสดงอิทธิพลระหว่างองค์ประกอบร่วม K และตัวแปรสังเกตได้ X หรือค่าสมาชิกในเมทริกซ์ LX (เมทริกซ์สัมประสิทธิ์การถดถอยของ X บน K) ของโปรแกรมลิสเรลโมเดล CFA มีการกำหนดค่าตัวแปร X_1, X_2, X_3 ได้รับอิทธิพลตัวแปรประกอบร่วม K บน X_1, X_2, X_3 ต้องกำหนดเป็นพารามิเตอร์อิสระ ส่วนตัวแปร X_4, X_5 ไม่ได้รับอิทธิพลจากตัวประกอบร่วม K จะมีค่าพารามิเตอร์กำหนดเป็นศูนย์ หรือเรียกว่า พารามิเตอร์คงที่ การคงที่ของพารามิเตอร์ จะเกี่ยวข้องกับการตั้งค่าพารามิเตอร์ตามทฤษฎีที่ได้คาดหวังไว้ ดังนั้นในการคงที่ของพารามิเตอร์ ผู้วิจัยต้องไม่ให้พารามิเตอร์เปลี่ยนไปขณะทำการวิเคราะห์ และการเป็นอิสระของพารามิเตอร์จะเกี่ยวข้องกับการที่ผู้วิจัยยอมให้พารามิเตอร์ถูกประมาณค่าขณะทำการวิเคราะห์

4. ค่าความแปรปรวน - ค่าความแปรปรวนร่วมระหว่างเทอมของความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ X หรือค่าสมาชิกในเมทริกซ์ TD ของโปรแกรมลิสเรล เทคนิค CFA ยอมให้เทอมของความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้ โดยกำหนดให้พารามิเตอร์ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนคู่นั้นเป็นพารามิเตอร์อิสระ (พารามิเตอร์บอกเมทริกซ์แนวทแยง TD)

การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล CFA จะช่วยลดจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าให้น้อยลง ทำให้โปรแกรมลิสเรลสามารถแก้สมการหาค่าตัวไม่ทราบค่า ได้เป็นค่าประมาณพารามิเตอร์ที่ต้องการได้

การระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล CFA

การระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล มีความสัมพันธ์ต่อการประมาณค่าพารามิเตอร์ ในโมเดลลิสเรลทุกชนิด ซึ่งการประมาณค่าพารามิเตอร์ จะทำได้ก็ต่อเมื่อ โมเดลระบุความเป็นได้ค่าเดียวพอดี สำหรับการวิเคราะห์ โมเดล CFA การกำหนดเงื่อนไขบังคับขึ้นอยู่กับความแตกต่างกันตามโมเดลของผู้วิจัย ซึ่งการกำหนดเงื่อนไขบังคับ (Constraints) ในการวิเคราะห์ด้วย CFA ทำได้ 2 แบบ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) คือ

1) การตั้งเงื่อนไขพารามิเตอร์ให้เป็นพารามิเตอร์กำหนด

2) การตั้งเงื่อนไขให้เป็นพารามิเตอร์เท่ากัน

เงื่อนไขบังคับจะทำให้จำนวนพารามิเตอร์อิสระลดลง เพราะโมเดลที่โอกาสสรุปได้พอดีมากขึ้น

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) กล่าวว่าในการตรวจสอบความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล CFA เสนอให้ตรวจสอบตามเงื่อนไข ดังนี้

1) เงื่อนไขจำเป็นของการระบุได้พอดี โมเดลลิสเรลจะเป็นโมเดลระบุ ได้พอดีต้องมีเงื่อนไขจำเป็นที่เรียนว่า กฎที (T-Rule) ซึ่งมีความหมายว่า จำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าจะต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่างเขียนแทนด้วย

$t \leq (NX)(NX+ 1)/2$

เมื่อ t เป็นจำนวนพารามิเตอร์ไม่ทราบค่า

NX เป็นจำนวนตัวแปรสังเกตได้

สำหรับเงื่อนไขการตรวจสอบการระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล CFA นั้น คิมและเมิลเลอร์ (Kim and Mueller, 1978; อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ได้เสนอไว้2 แบบ ซึ่งให้ผลเหมือนกัน คือ

1.1 การตรวจสอบจากค่าลำดับขั้น (Rank) หรือจำนวนเงื่อนไขบังคับที่ต้องการของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่เป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ CFA เงื่อนไขจำเป็นคือ ค่าลำดับชั้นของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ซึ่งมีค่าการร่วมเป็นสมาชิกในแนวทแยงต้องเท่ากับองค์ประกอบ

1.2 การตรวจนับองศาอิสระ (Degree of Freedom) ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล CFA โดยที่เงื่อนไขจำเป็นคือ องศาที่คำนวณจากสูตร $[(NX - NK)^2 - (NX - NK) / 2$ ต้องมีค่าเป็นบวก สูตรนี้คำนวณจากเงื่อนไขข้อบังคับที่ต้องมีเงื่อนไขบังคับนี้เท่ากับจำนวนค่าสัมพันธ์ลบด้วยจำนวนพารามิเตอร์อิสระ ถ้าองค์ประกอบเป็นอิสระต่อกัน เมทริกซ์ PH จะมีค่าสหสัมพันธ์นอกแนวทแยงเป็นศูนย์ และแนวทแยงเป็นหนึ่งทั้งหมด จำนวนพารามิเตอร์อิสระลดลงเท่ากับ $(NK)(NK - 1) / 2$ จากจำนวนพารามิเตอร์อิสระใน เมทริกซ์ LX ซึ่งมีจำนวน (NK)(NK) ดังนั้นจำนวนเงื่อนไขบังกับที่ต้องการจึงเท่ากับ ผลต่างระหว่างจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์สหสัมพันธ์ $(NK)(NK - 1) / 2$ กับจำนวนพาราเมทริกซ์อิสระ $[(NX - NK) - (NX - NK - 1) / 2]$ แสดงดังสูตรข้างต้น

วิธีการตรวจสอบเงื่อนไขจำนวนของการระบุได้พอดี 2 วิธีดังกล่าว ให้ผลเหมือนกัน แต่วิธีการตรวจสอบโดยการนับค่าองศาทำได้ง่ายกว่า (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ถึงแม้นักวิจัยจะตรวจสอบพบว่า โมเดลมีเงื่อนไขของการระบุได้พอดีแล้วนั้นยังไม่เพียงพอที่จะสรุปถึงความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล ต้องทำการตรวจสอบในเรื่องของเงื่อนไขพอเพียงด้วย

2. เงื่อนไขพอเพียงของการระบุได้เพียงพอของการระบุของการเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดลมีหลายกฎตามลักษณะแตกต่างกันของโมเดล สำหรับโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เงื่อนไขพอเพียง ได้แก่ กฎสามตัวบ่งชี้ (Three Indicator Rule) ของโบลเลน (Bollen, 1989 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ประกอบด้วย

2.1 สมาชิกในเมทริกซ์ LX จะต้องมีค่าไม่เท่ากับศูนย์อย่างน้อยหนึ่งตัวในแต่ละแถว

2.2 องค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบจะต้องมีตัวบ่งชี้ หรือตัวแปรสังเกตได้อย่างน้อยสามตัว เมทริกซ์ TD ต้องเป็นเมทริกซ์แนวทแยง

3. เงื่อนไขจำเป็น และพอเพียงของการระบุได้พอดี เงื่อนไขนี้เป็นการแสดงการแก้สมการโครงสร้างว่า พารามิเตอร์แต่ละคู่จะได้การแก้สมการที่เกี่ยวข้องกับความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วมของประชากร การตรวจสอบเงื่อนไขนี้ทำได้ยาก แต่เป็นเงื่อนไขการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพสูงสุด อย่างไรก็ดี โจเรสคอก และซอร์บอม (Joreskog and Sorbom, 1989 อ้างถึงในนงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 ได้พัฒนาโปรแกรมลิสเรลให้คำนวณเมทริกซ์สารสนเทศ (Information Matrix) สำหรับพารามิเตอร์ไว้ ถ้าเมทริกซ์สารสนเทศเป็นบวกแน่นอน (Positive Definite) แสดงว่าโมเดลระบุได้พอดี กรณีสารสนเทศไม่เป็นบวกแน่นอน (Non-Positive Definite) โปรแกรมลิเรลจะรายงานให้ผู้ใช้ตรวจสอบหรือปรับพารามิเตอร์กำหนดเงื่อนไขบังกับมากขึ้น เพื่อให้โมเดลระบุ ได้พอดี ด้วยเหตุนี้การตรวจสอบการระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล CFA จึงทำได้สะดวกและง่าย

การตรวจสอบความตรงของโมเดล CEA

การตรวจสอบความตรงของโมเดล หรือตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลสมมติฐาน สามารถตรวจสอบค่าสถิติ 5 วิธี (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) คือ

1) การตรวจสอบความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์การประมาณค่าพารามิเตอร์ (Standard Errors and Correlation of Estimates) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรลจะให้ค่าประมาณพารามิเตอร์ ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ค่าสถิติที และสหสัมพันธ์ระหว่างค่าประมาณ ถ้าค่าประมาณที่ได้ไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่า ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีขนาดใหญ่ และ โมเดลการวิจัยอาจจะยังไม่พอดี ถ้าสหสัมพันธ์ระหว่างค่าประมาณมีค่าสูงมาก เป็นสัญญาณแสดงว่า โมเดลการวิจัยใกล้จะไม่เป็นบวกอย่างแน่นอน และเป็นโมเดลที่ไม่พอดี

2. สหสัมพันธ์พหุคูณ และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Multiple Correlations and Coefficients of Determination) ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรลจะให้ค่าสหสัมพันธ์พหุดูณ และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สำหรับตัวแปรสังเกตได้แยกทีละตัว และรวมทุกตัว รวมทั้งสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของสมการโครงสร้างด้วย ค่าสถิติเหล่านี้ควรมีค่าสูงสุดไม่เกินหนึ่ง และถ้าสูงสุดแสดงว่าโมเดลมีความตรง

3. ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) ค่าสถิติในกลุ่มนี้เป็นค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดลเป็นภาพรวมทั้งโมเดล ค่าสถิติในกลุ่มนี้มี 4 ประเภท ถ้าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วค่าทางสถิติที่พิจารณาเป็นดังนี้

3.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square Statistics) ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าสูงมากแสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ โมเดลลิสเรลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าต่ำมาก ยิ่งมีค่าใกล้ศูนย์มากเท่าไหร่แสดงว่า โมเดลลิสเรลสอดคล้องความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซาริส และสตรอนค์ฮอร์ท (Saris and Stronkhorst, 1984 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) เสนอค่าสถิติไค-สแควร์ควรมีค่าองศาอิสระสำหรับโมเดลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในค่าสถิติที่ ใช้ค่าสถิติไค-สแควร์ ต้องใช้ด้วยความระมัดระวังตามข้อตกลงเบื้องต้น 4 ประการ ดังต่อไปนี้

3.1.1 ตัวแปรภาขนอกสังเกตได้ต้องมีการแจกแจงปกติ

3.1.2 การวิเคราะห์ ข้อมูลต้องใช้เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม

3.1.3 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่

3.1.4 ฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็น 0 จริงตามสมมติฐานที่ใช้ทดสอบ

3.2 ฟังก์ชันความกลมกลืน (Goodness - of - Fit Index: GF) ดัชนี GFI จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และเป็นค่าที่ไม่ขึ้นอยู่กับขนาดกลุ่มตัวอย่าง แต่ลักษณะการแจกแจงขึ้นอยู่กับขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดัชนี GFI ที่เข้าใกล้ 1.00 แสดงว่า โมเดลลิสเรลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.3 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness - of - Fit Index: AGF) เมื่อนำดัชนี GPI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดขององศาอิสระซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ค่าดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับ GFI

3.4 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean Squared Residual: RMR) ดัชนี RMR เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนของข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลสองโมเดล เฉพาะกรณีการเปรียบเทียบโดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน ส่วนดัชนี GFI และ AGPI สามารถใช้เปรียบเทียบได้ทั้งข้อมูลชุดเดียวกัน และข้อมูลต่างชุดกัน ค่าดัชนี RMR ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์แสดงว่าโมเดลลิสเรลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. การวิเคราะห์เศษเหลือ หรือความคลาดเคลื่อน (Analysis of Residuals) ประกอบด้วย

4.1 เมทริกซ์เศษเหลือ หรือความคลาดเคลื่อนในการเปรียบเทียบความกลมกลืน (Fitted Residuals Matrix) หมายถึง เมทริกซ์ที่เป็นผลต่างของเมทริกซ์ S และ ∑ ถ้าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล ค่าความคลาดเคลื่อนในรูปคะแนนมาตรฐาน ไม่ควรมีค่าเกิน 2.00 แต่ถ้ายังมีค่าเกิน 2.00 ต้องปรับโมเดล

4.2 คิวพล็อต (Q-Plot) เป็นกราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าความคลาดเคลื่อนกับค่าควอนไทล์ปกติ (Normal Quantiles) ถ้ากราฟมีความชันมากกว่าเส้นทแยงมุมที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบ เสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. ดัชนีดัดแปลงโมเดล (Model Modification Indices) ใช้เพื่อปรับโมเดลให้มีความกลมกลืนดียิ่งขึ้น ดัชนีแปลงโมเดล เป็นค่าสถิติเฉพาะสำหรับพารามิเตอร์แต่ละตัว มีค่าเท่ากับค่าไค-สแคว์ที่จะลดลง เมื่อกำหนดให้พารามิเตอร์ตัวนั้นเป็นพารามิเตอร์อิสระ

การทดสอบความแตกต่างของโมเดล การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรลผู้วิเคราะห์สามารถเปรียบเทียบโมเดลที่กำหนดตั้งแต่สองโมเดลขึ้นไป ถ้ารูปแบบเหล่านั้นเป็นรูปแบบหนึ่งอยู่ภายใต้ (Nested) อีกรูปแบบหนึ่ง การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างโมเดลทำได้หลายวิธีแต่วิธีที่นิยมใช้ ได้แก่ การหาผลต่างของค่าไค-สแควร์ ที่ได้จากการเปิดตารางด้วยค่าผลต่างขององศาอิสระนั้น ถ้าผลต่างของค่าไค-สแควร์สูงกว่าค่าวิกฤติ แสดงว่า มีความแตกต่างระหว่างรูปแบบเกิดขึ้น

ผลการวิเคราะห์โมเดล CFA ด้วยโปรแกรมลิสเรล มีดังนี้

1. เมทริกซ์ LX ซึ่งเป็นค่าประมาณพารามิเตอร์น้ำหนักองค์ประกอบพร้อมด้วยค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน และค่าสถิติ t

2. เมทริกซ์ PH ซึ่งเป็นเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ กรณีนักวิจัยกำหนดโมเดลให้องค์ประกอบเป็นอิสระต่อกัน ค่าพารามิเตอร์ นอกแนวทแยงในเมทริกซ์ PH จะมีค่าเป็นศูนย์ทั้งหมด

3. เมทริกซ์ TD ซึ่งเป็นเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของเทอมความคลาดเคลื่อน และค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สัมพันธ์พหุคุณในกรณี ที่ความคลาดเคลื่อนไม่สัมพันธ์เมทริกซ์ TD จะเป็นมทริกซ์แนวทแยง และค่าพารามิตอร์รวมกับกำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจะมีค่าเป็นหนึ่ง นอกจากนี้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็นตัวบอกค่าความตรงของตัวแปรอีกด้วย

4. ค่าดัชนีตรวจสอบความตรงของโมเดล CFA แบบต่างๆ รวมถึงการวิเคราะห์เศษเหลือและกราฟเศษเหลือในรูปแบบคะแนนมาตรฐานกับควอนไทล์ปกติจะมีความชันกว่าเส้นทแยงมุมจึงสรุปได้ว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. เมทริกซ์คะแนนองค์ประกอบ เป็นเมทริกซ์ที่นำไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบการ

วิเคราะห์องค์ประกอบอันดับสอง (Second Order Factor Analysis)

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนข้นอันดับที่สองว่า เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบจากชุดขององค์ประกอบ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่ง การวิเคราะห์นี้นิยมใช้เมื่อนักวิจัยใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับแรกและได้ผลว่ามีองค์ประกอบจำนวนมาก และทุกองค์ประกอบต่างมีความสัมพันธ์กัน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า เรื่องของการวิเคราะห์องค์ประกอบหรือการจัดกลุ่มตัวแปรนั้น งานวิจัยส่วนมากจะนิยมใช้วิธีการวิเคราะห์ โดยการสกัดตัวประกอบด้วยวิธีตัวประกอบหลัก (PCA) และหมุนแกนแบบมุมฉากหรือเรียกอีกอย่างว่าการหมุนแกนแบบออธอกอนอล (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีวาริแมกซ์ (Varimax) เนื่องจากได้ค่าความแปรปรวนมากกว่าวิธีอื่นๆ ซึ่งส่งผลให้มีความชัดเจนในการตีความหมายตัวประกอบในแง่ความสอดคล้องกับทฤษฎีมากยิ่งขึ้น

2.3. บริบทการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีวิสัยทัศน์คือ สร้างคนคุณภาพ สู่วิถีใหม่ที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กล่าวว่าต้องการสร้างผู้เรียนให้มีความรู้และสมรรถนะที่จำเป็น มีความสุข และมีเป้าหมาย ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีพันธกิจขององค์การคือ จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข จัดการศึกษาให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับความปลอดภัย จากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบเพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่ พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมธรถนะตามหลักสูตรและ คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีด ความสามารถ ในการแข่งขัน สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการ ทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านภาษา และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา ทุกระดับระดับ และจัดการ

ศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ซึ่งเป้าประสงค์สู่ความสำเร็จขององค์การ คือ ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานสอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถวางแผนในการศึกษาต่อเพื่อการมีงานทำ และสามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัย จากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี โดยผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีสมดุลในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 มีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และ กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

นายกัมปนาท ศรีเชื้อ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ได้ให้นโยบาย สำคัญไว้ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความปลอดภัย มีองค์ประกอบย่อยในด้านกายภาพ ภราดรภาพ และสุขภาพของผู้เรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน 2) ด้านโอกาส ผู้เรียนทุกคนได้เรียนอย่างมีคุณภาพ มีการจัดการศึกษาสำหรับผู้ที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเข้มแข็ง ไม่มีนักเรียนออกกลางคัน 3) ด้านคุณภาพ นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยรักสถาบันหลักของชาติ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีการนำนวัตกรรมไปใช้สำหรับการจัดการศึกษา มีหลักสูตรสถานศึกษาที่ครอบคลุมทั้งหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับปฐมวัย 4) ด้านประสิทธิภาพ มีการใช้กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษามีนวัตกรรมการบริหารและผลงานเชิงประจักษ์ ครูมีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ มีนวัตกรรม และผลงานเชิงประจักษ์

2.4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1. งานวิจัยในประเทศ

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2557) ได้ดำเนินการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ผลงานวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา พบว่ามีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับดังนี้ 1) การคิดเชิงปฏิวัติ 2) การรับรู้ความเข้าใจการคิดรวบยอดและการคิดอย่างมีกลยุทธ์ 3) การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต 4) การกำหนดวิสัยทัศน์ 5) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยจินตนาการที่หลากหลาย ซึ่งรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา คือ รูปแบบการเปลี่ยนแปลงจิตสำนึกและสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงลักษณะของรูปแบบมีลักษณะเด่นที่เน้นการพัฒนาความต้องการจำเป็น 2 ด้าน คือ การเปลี่ยนแปลงด้านจิตสำนึกและการสร้างกลยุทธ์เปลี่ยนแปลง และรูปแบบที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

ปรียกร อรุณจินดาตระกูล, สมบูรณ์ บูรศิริรักษ์ และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ ได้ดำเนินการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุล ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ 2) ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร

โรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้าน ร่วมกันอธิบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ได้ร้อยละ 48.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุลส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนส่งผลมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ สำหรับด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมไม่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบย่อย 65 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ องค์ประกอบหลักด้านที่ 1 ด้านการดำเนินกลยุทธ์ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ (1) วางแผนกลยุทธ์ (2) ปฏิบัติตามกลยุทธ์ (3) ควบคุมเชิงกลยุทธ์ และมีตัวบ่งชี้ 52 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบหลักด้านที่ 2 ด้านวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ (1) ความเชื่อ (2) ค่านิยม 3) บรรทัดฐาน และมีตัวบ่งชี้ 13 ตัวบ่งชี้ 2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถม ศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 ประกอบด้วย คือ หลักการของรูปแบบ ความมุ่งหมายรูปแบบ เนื้อหา กระบวนการ พัฒนา การวัดและการประเมินผล 3. ผลการทดลองใช้รูปแบบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กก่อนการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีร้อยละความก้าวหน้าเท่ากับ 23.80 ผลการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.31 อยู่ในระดับมาก เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมสามารถนำรูปแบบไปใช้ได้

วรรณฤดี มณฑลจรัส และอนุสรา สุวรรณวงศ์ (2560) ได้ทำงานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐกรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง โดยผลงานวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐกรณีศึกษาจังหวัดพัทลุงในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการยกระดับการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ด้านการเป็นต้นแบบ ด้าน

ภาวะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการบุคลากรอย่างมืออาชีพ ด้านการบริหารจัดการองค์การอย่างมีอัตลักษณ์ และด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย (1) แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วยการดำเนินงาน 3 ประการ ได้แก่ การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการกำหนดกลยุทธ์ การเปรียบเทียบกลยุทธ์ด้วยกระบวนการ Benchmarking และการวิพากษ์กลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญ และ (2) แนวทางในการนำเสนอกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วยการดำเนินงาน 3 ประการ ได้แก่ การปรับอบรมเชิงปฏิบัติการการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาบทบาทของบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง และการศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอันจะเป็นประโยชน์ต่อการยกระดับการดำเนินงานของโรงเรียนในโครงการประชารัฐต่อไป

ซาฝีน๊ะ แอหลัง (2561) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านวัฒนธรรมขององค์กร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรตั้งคณะทำงานเพื่อการวางแผน และกำหนดกลยุทธ์ โดยมีบทบาทหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลงานตามทิศทางที่ได้กำหนดไว้ โดยต้องร่วมมือกันทุกฝ่ายในการบริหารการศึกษาให้เป็นไปตามกลยุทธ์ที่ได้วางไว้

อรุณี อัตกลับ, สมบูรณ์ บูรศิริรักษ์ และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2561) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .90 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ส่งผลต่อการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 81.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติส่งผลต่อการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์

ฏิมากร บุ้นกี้ (2563) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จากการวิจัยพบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นโดยกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งมุ่งเน้นความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ

วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจภิญโญ และธนีนาฏ ณ สุนทร (2563) ได้ศึกษาและทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญภาคเหนือ โดยผลงานวิจัยพบว่า 1) ผลการพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญในเขตภาคเหนือได้ 7 องค์ประกอบ 16 ตัวบ่งชี้ มีดังนี้ 1.1 คุณลักษณะเฉพาะ มี 2 ตัวบ่งชี้ 1.2 ทักษะการคิด มี 2 ตัวบ่งชี้ 1.3 การกำหนดกลยุทธ์และการจัดการ มี 3 ตัวบ่งชี้ 1.4 ความคิดเชิงปฏิวัติ มี 2 ตัวบ่งชี้ 1.5 บรรยากาศองค์กร มี 3 ตัวบ่งชี้ 1.6 การสร้างและธำรงรักษาทีม มี 2 ตัวบ่งชี้ และ 1.7 การจูงใจ และพัฒนาบุคลากร มี 2 ตัวบ่งชี้ 2) ทุกองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติทั้งหมด 3) ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความตรงเชิงโครงสร้าง หและ4) จุดเด่น คือ การสร้างและธำรงรักษาทีม จุดที่ควรพัฒนา คือ ความคิดเชิงปฏิวัติ

อนุธิดา ประเสริฐศักดิ์, สุรีย์ กาญจนวงศ์, ไพศาล จันทรังษี (2563) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย โดยผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ เรียงลำดับความสำคัญดังนี้ (1) การพัฒนาผู้นำของปัจจุบันและอนาคต (2) การสร้าง

พันธมิตร (3) ความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วนในมหาวิทยาลัยเอกชน (4) การสร้างจิตวิญญาณการเป็นสมาชิกขององค์กร (5) การดำเนินงานให้สำเร็จ (6) การคิดและวางแผนเชิงกลยุทธ์และ (7) การกำหนดทิศทาง ซึ่งผลการตรวจเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโครงสร้างเชิงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ค่าวัดระดับความกลมกลืน คือ Chi-square (χ^2) = 17.489, df = 12, χ^2/df (CMIN/DF) = 1.457, RMR = .005, RMSEA = .037, GFI = .986, AGFI = .967, TLI=0.991 และ CFI = 0.995 แสดงว่ารูปแบบโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยเชิงยืนยัน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนให้มีทักษะการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ และนำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชน

วริษา ฮวดศรี, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา พบว่า ตัวพยากรณ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้ร้อยละ 61.80 เขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน คือ $Z'Y = 0.261\ (X_3) + 0.352\ (X_4) + 0.246\ (X_2)$

วิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทอง โดยผลวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทองโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และด้านการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทองโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นันทิยา คงเมือง และตรัยภูมินทร์ ตรีตรีศวร (2565) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 โดยผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์รองลงมา ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

วรปรัชญ์ หลวงโย (2564) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยผลการวิจัย พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีจำนวน 5 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร 2) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ 3) องค์ประกอบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4)องค์ประกอบด้านทักษะความร่วมมือ และ 5)องค์ประกอบด้านคุณธรรมจริยธรรม และผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 3.049 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 2 ค่า p – value มีค่าเท่ากับ 0.217 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.000 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.032

พลนวัติ ศรีสูงเนิน และจักรกฤษณ์ โพดาพล (2565) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 โดยผลงานวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ด้านความคิดเชิงปฏิวัติ ด้านความสามารถในการนำปัจจัยต่างๆมากำหนดกลยุทธ์ ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเลยเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4.2. งานวิจัยต่างประเทศ

เฮนรี่ และเทริล (Henry and teryl, 2013) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ภายในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สร้างขึ้นจากคุณลักษณะและการกระทำที่ครอบคลุมการดำเนินการตามรูปแบบการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จทั้งหมดในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนจะชี้นำผู้นำในโรงเรียนผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและวางแผนสำหรับพวกเขา และสังเกตว่าแผนจะต้องยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง กระบวนการวางแผน และการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ต้องได้รับคำแนะนำจากวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งของโรงเรียน เพื่อกำหนดว่าครูในโรงเรียนรับรู้ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างไร การสำรวจได้ดำเนินการกับผู้สมัคร 30 คนในการบริหารโรงเรียน จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปได้ว่าผู้นำโรงเรียนของเราจำเป็นต้องทำงานมากขึ้นเพื่อสื่อสารวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

เซิร์ฟ ออซเดเมียร์,โอเมอร์ โชบานล์ และซูเฮลา บอซเคิร์ต (Servet ÖZDEMİR, Ömür ÇOBAN, Süheyla BOZKURT, 2020) นักวิชาการชาวตุรกีได้ดำเนินากรวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามความคิดเห็นของครู โดยการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนกับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามความคิดเห็นของครู ในการวิจัยเชิงปริมาณนี้ ใช้แบบจำลองเชิงพรรณนาที่อธิบายสถานการณ์ การศึกษาดำเนินการในอังการา และมีครู 424 คนเข้าร่วมการศึกษา ในการรับข้อมูลจากครูมีการใช้มาตรวัดสองแบบ คือ แบบวัดทักษะผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และแบบวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดระดับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนและความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์เชิงพรรณนาได้ถูกนำมาใช้เช่นเดียวกับการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอย มีนัยสำคัญในเชิงบวกความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทุกมิติของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับพฤติกรรมผู้นำเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้จัดการการศึกษายังเป็นตัวทำนายพฤติกรรมผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญอีกด้วย ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าการรู้สารสนเทศ การรู้เทคโนโลยีความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำ และความรับผิดชอบ เป็นตัวทำนายพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ในการบริหารที่สำคัญ ผู้บริหารโรงเรียน

จำเป็นต้องเพิ่มระดับของการรู้หนังสือ ความรู้ด้านเทคโนโลยี ความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำ และทักษะความรับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ

เรสซาน และเซิร์ฟ (2021) จากวารสารวิจัยการศึกษายูเรเซียน ได้ทำงานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับระดับความมุ่งมั่นของครูผู้สอนในองค์กร ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณสมบัติความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีการประยุกต์ใช้ในการเปลี่ยนแปลง การประยุกต์ใช้ด้านการจัดการ และการประยุกต์ใช้ด้านการเมือง และในแง่ของการประยุกต์ใช้ด้านจริยธรรม โดยในการศึกษานี้ ความผูกพันต่อองค์กรของครูในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง รายด้านอยู่ในระดับต่ำในมิติย่อยของการปฏิบัติตามกฎระเบียบ การปรับให้เป็นระบบภายใน จากการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับระดับความมุ่งมั่นของครูผู้สอนในองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกที่มีนัยสำคัญ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีแนวโน้มที่จะพัฒนาคุณลักษณะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จะเสริมสร้างความผูกพันของครูต่อองค์กร

ชิไวชาน (Chi Wai Chan, 2017) ได้ทำงานวิจัยเกี่ยวกับ แนวทางปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการศึกษาปฐมวัย ของโรงเรียนอนุบาลชั้นนำของฮ่องกง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อรายงานผลการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนอนุบาลของฮ่องกง กล่าวถึงความท้าทายที่ผู้นำโรงเรียนอนุบาลฮ่องกงกำลังเผชิญอยู่และความจำเป็นในการฝึกความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ จากนั้นรายงานผลการปฏิบัติที่ผู้นำโรงเรียนอนุบาลฮ่องกงให้ความสำคัญ ผลการศึกษานี้เผยให้เห็นว่านอกเหนือจากความสามารถในการวางแผนและการจัดการที่ดีในโรงเรียนแล้ว การคิดเชิงไตร่ตรองยืดหยุ่น และเป็นระบบของผู้นำ ตลอดจนความตั้งใจในการพัฒนาวิชาชีพและเครือข่ายอย่างต่อเนื่องมีความสำคัญต่อการเป็นผู้นำโรงเรียนอนุบาลในปัจจุบัน การศึกษานี้ยังบ่งชี้ว่าความฉลาดทางบริบทของผู้นำมีความสำคัญต่อการใช้ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ความสำคัญของการศึกษานี้อยู่ที่การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบแนวทางการเป็นผู้นำในการศึกษาปฐมวัย ความจำเป็นในการสำรวจเพิ่มเติมว่าผู้นำระดับอนุบาลฝึกฝนความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้ดีเพียงใด และผลที่ตามมาสำหรับการพัฒนาโปรแกรมการเตรียมความพร้อมหลัก

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และการทำงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาจมีความแตกต่างกัน เนื่องด้วยผู้วิจัยแต่ละท่านสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีต่างๆที่มีความหลากหลายแตกต่างกัน โดยค้นพบว่างานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีการสรุปผลการวิจัยว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 5 - 7 องค์ประกอบ ซึ่งเมื่อตรวจสอบ

ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันก็พบว่าแต่ละองค์ประกอบมีความแดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างเครื่องมือ

3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.8 ค่าดัชนีที่นิยมใช้พิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 จำนวน 1,253 คน ปีการศึกษา 2566 (ข้อมูลแผนอัตรากำลังข้าราชการ สพป. เลย เขต 1 ณ วันที่ 8 สิงหาคม 2566) แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 113 คน และครู 1,140 คน

3.1.2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 400 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน โดยใช้อำเภอและตำแหน่งเป็นชั้นในการแบ่ง เพื่อให้สอดคล้องโมเดล ลิสเรล ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสม (Boomsma, 1983 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

การหาสัดส่วนขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้จำนวนประชากร ในแต่ละอำเภอและตำแหน่ง เป็นเกณฑ์ในการกำหนดสัดส่วน โดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์กับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คนโดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่าง} = \frac{\text{ขนาดประชากรในอำเภอและตำแหน่งนั้นๆ} * \text{ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด}}{\text{ขนาดของประชากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 11 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งตามที่ตั้งอำเภอ

อำเภอ	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
1. เมือง	42	439	481	13	140	153
2. นาด้วง	9	89	98	3	28	31
3. เชียงคาน	29	249	278	9	80	89
4. ปากชม	19	218	237	6	70	76
5. ท่าลี่	14	145	159	5	46	51
รวม	113	1,140	1,253	36	364	400

3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยทำการศึกษาจากแนวคิด หลักการ งานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการจัดทำแบบสอบถามโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และที่ตั้งของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลในการวัดระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 จำแนกเป็น 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 3) ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ 4) ด้านการบริหารจัดการบุคลากร มีลักษณะเป็นแบบมาตรส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดค่าน้ำหนัก ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert, 1976, p. 247) ดังนี้

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

3.3. การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 การศึกษาแนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

3.3.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดขอบเขตเนื้อหาเพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหา และกรอบแนวคิดของการวิจัย

3.3.3 วิเคราะห์ข้อคำถาม เพื่อสร้างแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

3.3.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของเนื้อหา เพื่อปรับปรุงและแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ และนำไปตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือต่อไป

3.4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4.1. นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาขอคำแนะนำ และตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม กับวัตถุประสงค์การวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะตามหลักเกณฑ์การประเมิน ประกอบไปด้วยเกณฑ์ ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตามวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะการวิจัย
0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตามวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะการวิจัย
-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดไม่ได้ตามวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะการวิจัย

3.4.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ มาวิเคราะห์หาค่าดัชนี (Index of Item - Objective Congruence: IOC) ของความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้สูตร (สมนึก ภัททิยธนี, 2553)

$$IOC = \frac{\Sigma_R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะการวิจัย

Σ_R แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะการวิจัย

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ผลการประเมิน ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) IOC โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป จากข้อคำถามทั้งหมด 60 ข้อ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะการวิจัยอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 ซึ่งใช้ได้ทั้งหมด และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) เป็นลำดับต่อไป

3.4.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญของแบบสอบถาม เพื่อไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มผู้บริหาร ครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จากของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1) การหาค่าอำนาจจำแนก

2) การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิแอลฟ่า (α - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.995

3.4.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นแล้วมาจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.5.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์หนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง นำเรียนผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ แจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวม

ข้อมูล ในพื้นที่หน่วยงาน ตามวัน เวลาที่กำหนดไว้ จนครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน คิดเป็น ร้อยละ 100

3.5.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลส่งให้กลุ่มผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 และให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม

3.5.3 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแล้วตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

3.5.4 นำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ และประมวลผลต่อไป

3.6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.6.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.6.2 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1) วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ในภาพรวม รายด้านและรายข้อ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนนดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของแบบวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกรอบแนวคิดเบื้องต้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรม LISREL

3.7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.7.1 สถิติพื้นฐาน

1) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

2) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.7.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.1) วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโมเดลขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ด้วยโปรแกรม SPSS เพื่อนำมาวิเคราะห์โมเดลลิสเรล (LISREL Model)

1.2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่ง เพื่อวิเคราะห์ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1

1.3) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เพื่อวิเคราะห์ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1

สำหรับค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ (สุภมาส อังศุโชติ, 2551, หน้า 21 - 27)

1. ค่าสถิติไค-สแควส์ (Chi-Square Statistic : χ^2) ค่าสถิติไค-สแควส์เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ ค่าสถิติไค-สแควส์ มีค่าต่ำมากยิ่งมีค่าใกล้ศูนย์มากเท่าไรหรือค่าใกล้เคียงกับจำนวนองศาแห่งความอิสระ (Degree of Freedom) แสดงว่าโมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness – of Fit Index : GFI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้าดัชนี GFI มากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องเชิงประจักษ์

3. ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness – of Fit Index : AGFI) ค่าดัชนี AGFI เป็นค่าที่ได้จากการปรับแก้ดัชนี GFI โดยคำนึงถึงขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวนตัวแปร และขนาดขององศาอิสระ (df) ค่าดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเหมือนค่าดัชนี GFI ถ้ามีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องเชิงประจักษ์

4. ดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้าดัชนี CFI มากกว่า 0.95 แสดงว่าโมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องเชิงประจักษ์

5. ค่าไค-สแควส์สัมพัทธ์ (Chi-Square Statistic : χ^2/df) เป็นค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่มีองศาอิสระไม่เท่ากัน โดยมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ไม่เกิน 2

6. ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Squared Residual : Standardized RMR) เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดล 2 เฉพาะกรณีที่เป็นการเปรียบเทียบโดยใช้ข้อมูลชุดเดียว ค่า SRMR มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้าค่า SRMR มีค่าต่ำกว่า 0.08 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

7. ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดนประมาณค่าความคลาดเคลื่อนในประมาณพารามิเตอร์ (Root Mean Square of Error approximation: RMSEA) ค่า RMSEA มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้าค่า RMSEA มีค่าต่ำกว่า 0.06 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.8. ค่าดัชนีที่นิยมใช้พิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 12 ค่าดัชนีที่ใช้พิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	อ้างอิง
χ^2 - test	ไม่มีนัยสำคัญ ($p < 0.05$)	Diamantopoulos และ Siguaw, 2000)
χ^2 / df	< 2 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Bollen, (1989) ; Diamantopoulos และ Siguaw, 2000)
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq$ 0.95 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Kaplan (2000) Diamantopoulos และ Siguaw, 2000)

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	อ้างอิง
GFI (Goodness of Fit Index)	≥ 0.95 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Diamantopoulos และ Siguaw, 2000)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	≥ 0.95 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Diamantopoulos และ Siguaw, 2000)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	Diamantopoulos และ Siguaw, 2000)
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	< 0.05	Diamantopoulos และ Siguaw, 2000)
	< 0.08	Hu & Bentler (1999)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.3 ผลการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.4 การตรวจสอบโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

4.6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

4.1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1.1 ตัวแปรแฝงได้แก่

Vis แทน การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)

Stg แทน การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy)

Orc แทน การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)

Psm แทน การบริหารจัดการบุคลากร (Personnel Management)

4.1.2 ตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่

Vis1 แทน การสร้างวิสัยทัศน์

Vis2 แทน การเผยแพร่วิสัยทัศน์

Vis3 แทน การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Stg1 แทน การสร้างกลยุทธ์

Stg2 แทน การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Stg3 แทน การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

Orc1	แทน	การสร้างความเชื่อ
Orc2	แทน	การสร้างค่านิยม
Orc3	แทน	การปฏิบัติตามบรรทัดฐาน หรือปทัสถาน
Psm1	แทน	การสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจ
Psm2	แทน	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้
Psm3	แทน	การสร้างทีมและธำรงทีม

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{x}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
SK	แทน	ความเบ้ (skewness)
KU	แทน	ความโด่ง (kurtosis)
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการวัด
α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของการวัด (Cronbach's alpha)
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
df	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of freedom)
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index)
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust goodness of fit index)
CFI	แทน	ดัชนีความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative fit index)
NFI	แทน	ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์ (Normed fit index)
NNFI	แทน	ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์ (Non-normed fit index)
SRMR	แทน	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือมาตรฐาน (Standardized root mean square residual)
RMSEA	แทน	ดัชนีรากที่สองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (Root mean square error of approximation)
ρ_c	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง (Construct reliability)
ρ_v	แทน	ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average variance extracted)
λ	แทน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) หรือค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรสังเกตได้บนตัวแปรแฝง (Lambda)

θ	แทน	ความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
δ	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรสังเกตได้ภายนอก
E	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรสังเกตได้ภายใน
P	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
R^2	แทน	สัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient determination)
Beta	แทน	สัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ/เส้นทางในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

4.2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เมื่อแยกพิจารณาตาม เพศ ตำแหน่ง สถานที่ตั้งของโรงเรียนมีรายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ		
ชาย	163	40.75
หญิง	228	57.00
เพศทางเลือก	9	2.25
รวม	**400**	**100**
2. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	41	10.25
ครูผู้สอน	359	89.75
รวม	**400**	**100**
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	291	72.75
ปริญญาโท	108	27.00
ปริญญาเอก	1	0.25
รวม	**400**	**100**

4. ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	205	51.25
ตั้งแต่ 10 ปี – 20 ปี	150	37.50
ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	45	11.25
รวม	**400**	**100**
5. สถานที่ตั้งของโรงเรียน		
อำเภอเมืองเลย	153	38.25
อำเภอนาด้วง	31	7.75
อำเภอเชียงคาน	89	22.25
อำเภอปากชม	76	19.00
อำเภอท่าลี่	51	12.75
รวม	**400**	**100**

จากตารางที่ 13 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน ส่วนใหญ่เป็นจำแนกเป็น เพศหญิง จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 57.00 เพศชาย จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 40.75 และเพศทางเลือก จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.25 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 359 คน คิดเป็นร้อยละ 89.75 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.25 เมื่อพิจารณาระดับการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 72.75 ระดับปริญญาโท จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 27.00 และระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.25 เมื่อพิจารณาประสบการณ์ทำงาน พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 51.25 ประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 10 – 20 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 และประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 11.25 เมื่อพิจารณาตามสถานที่ตั้งของโรงเรียน ส่วนใหญ่อยู่ในอำเภอเมืองเลย จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 38.25 รองลงมาอำเภอเชียงคาน จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 22.25 อำเภอปากชม จำนวน 76 คิดเป็นร้อยละ 19.00 อำเภอท่าลี่ จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 12.75 และอำเภอนาด้วง จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 7.75 ตามลำดับ

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปร

ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรโดยการตรวจสอบลักษณะของการแจกแจงของตัวแปรว่าเป็นการแจกแจงปกติหรือไม่ โดยการวิเคราะห์ด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่งขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ตัวแปร	องค์ประกอบ และตัวแปร	Mean	*S.D.*	SK	KU
องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)					
ตัวแปรที่ 1	การสร้างวิสัยทัศน์	4.50	0.35	-0.52	-0.09
ตัวแปรที่ 2	การเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.44	0.37	-0.41	0.65
ตัวแปรที่ 3	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.46	0.35	-0.41	0.43
องค์ประกอบที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy)					
ตัวแปรที่ 1	การสร้างกลยุทธ์	4.48	0.30	-0.54	0.73
ตัวแปรที่ 2	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.45	0.31	-0.38	0.85
ตัวแปรที่ 3	การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	4.45	0.36	-0.52	1.04
องค์ประกอบที่ 3 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)					
ตัวแปรที่ 1	การสร้างความเชื่อ	4.48	0.30	-0.39	0.33
ตัวแปรที่ 2	การสร้างค่านิยม	4.46	0.32	-0.41	0.80
ตัวแปรที่ 3	การปฏิบัติตามบรรทัดฐาน หรือปทัสถาน	4.48	0.32	-0.32	0.56
องค์ประกอบที่ 4 บริหารจัดการบุคลากร (Personnel Management)					
ตัวแปรที่ 1	การสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจ	4.47	0.34	-0.39	0.20
ตัวแปรที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้	4.46	0.33	-0.11	-0.47
ตัวแปรที่ 3	การสร้างทีมและธำรงทีม	4.46	0.34	-0.35	0.39

จากตารางที่ 14 พบว่า องค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ มีคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.47 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.44 – 4.50 โดยพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีคะแนนสูงที่สุด คือ ข้อที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ = 4.50) ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีคะแนนต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ = 4.44) นอกจากนี้ข้อมูลมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้มีค่าอยู่ระหว่าง -0.52 ถึง -0.41 และค่าความโด่ง มีค่าอยู่ระหว่าง -0.09 ถึง 0.65

องค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ มีคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.46 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.45 – 4.48 โดยพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีคะแนนสูงที่สุด คือ ข้อที่ 1 การสร้างกลยุทธ์($\bar{X}$ = 4.48) ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีคะแนนต่ำสุด คือ ข้อ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและ ข้อที่ 3 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ($\bar{X}$ = 4.45) นอกจากนี้ข้อมูลมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้มีค่าอยู่ระหว่าง -0.54 ถึง -0.38 และค่าความโด่ง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.73 ถึง 1.04

องค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ มีคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.47 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.46 – 4.48 โดยพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีคะแนนสูงที่สุด คือ ข้อที่ 1 การสร้างความเชื่อ และข้อ 3 การปฏิบัติตามบรรทัดฐาน หรือปทัสถาน ($\bar{X}$ = 4.48) ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีคะแนนต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 การสร้างค่านิยม ($\bar{X}$ = 4.46) นอกจากนี้ข้อมูลมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้มีค่าอยู่ระหว่าง -0.41 ถึง -0.32 และค่าความโด่ง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.33 ถึง 0.80

องค์ประกอบบริหารจัดการบุคลากร มีคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.46 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.46 – 4.47 โดยพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีคะแนนสูงที่สุด คือ ข้อที่ 1 การสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจ ($\bar{X}$ = 4.47) ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีคะแนนต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ และข้อ 3 การสร้างทีมและธำรงทีม ($\bar{X}$ = 4.46) นอกจากนี้ข้อมูลมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้มีค่าอยู่ระหว่าง -0.39 ถึง -0.11 และค่าความโด่ง มีค่าอยู่ระหว่าง -0.47 ถึง 0.39

มหามกุฏราชวิทยาลัย

4.3. ผลการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

	Vis1	Vis2	Vis3	Stg1	Stg2	Stg3	Orc1	Orc2	Orc3	Psm1	Psm2	Psm3
Vis1	1											
Vis2	.577**	1										
Vis3	.508**	.479**	1									
Stg1	.562**	.529**	.542**	1								
Stg2	.460**	.456**	.533**	.556**	1							
Stg3	.459**	.443**	.491**	.575**	.444**	1						
Orc1	.432**	.483**	.511**	.541**	.562**	.461**	1					
Orc2	.512**	.474**	.488**	.521**	.512**	.552**	.523**	1				
Orc3	.473**	.434**	.517**	.535**	.575**	.515**	.562**	.524**	1			
Psm1	.390**	.433**	.428**	.501**	.459**	.487**	.545**	.538**	.536**	1		
Psm2	.383**	.399**	.400**	.425**	.436**	.428**	.527**	.531**	.544**	.497**	1	
Psm3	.429**	.456**	.414**	.469**	.420**	.440**	.502**	.581**	.538**	.580**	.531**	1

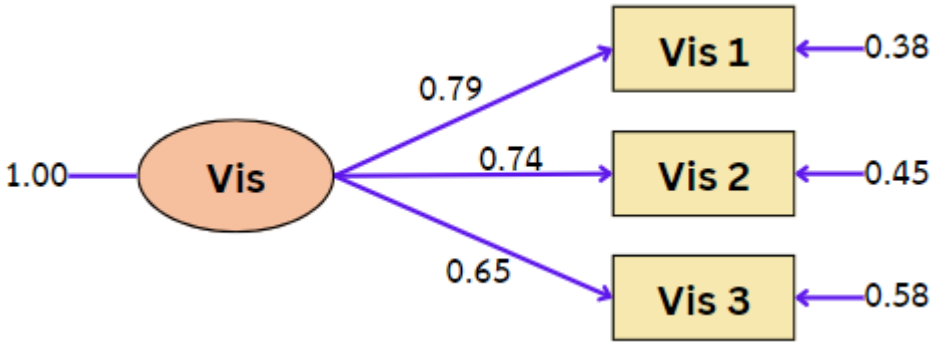
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 15 ผลการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ของโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .383 - .581 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มากที่สุดเป็นค่าความสัมพันธ์ระหว่าง Orc2 (การสร้างค่านิยม) และ Psm3 (การสร้างทีมและธำรงทีม) ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่น้อยที่สุดเป็นค่าความสัมพันธ์ระหว่าง Vis1 (การสร้างวิสัยทัศน์) และ Psm2 (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้)

4.4. ผลการพัฒนาและการตรวจสอบโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

โมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis) การกำหนดกลยุทธ์ (Stg) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Orc) และการบริหารจัดการบุคลากร (Psm) โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังตารางที่ 4.4-4.7

4.4.1 โมเดลการวัดการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Vis1) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Vis2) และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Vis3)



ภาพที่ 7 โมเดลการวัดองค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis)

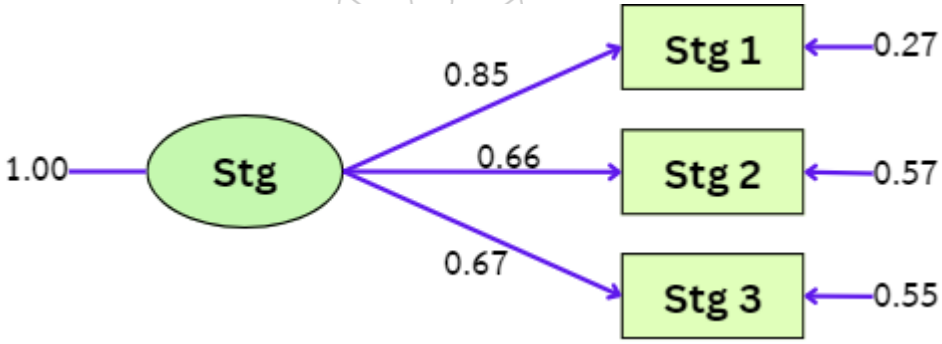
ตารางที่ 16 คุณภาพของโมเดลการวัดการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ตัวแปร	EFA		CFA			
	Loading	Eigen	λ	t-value	R^2	δ
1	0.85	2.044	0.79	-	0.62	0.38
2	0.83	0.536	0.74	10.76	0.55	0.45
3	0.79	0.420	0.65	10.46	0.42	0.58
	% S^2 = 68.13			ρ_v = 0.68		
	KMO = 0.69			ρ_c = 0.86		
	BTS = 308.14**					

โมเดลการวัดการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis) ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 ตัวแปร 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Vis1) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Vis2) และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Vis3) โดยการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพโมเดลการวัดนี้ผู้วิจัยจะนำเฉพาะตัวแปรที่ผ่านการประเมินค่าคุณภาพด้านอำนาจจำแนกมาวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์พบว่า

องค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis) ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 ตัวแปร เมื่อทดสอบความเป็นเอกมิติ (unidimensional test) ของการวัดเพื่อพิจารณาว่าตัวบ่งชี้ทั้งหมดกำลังวัดในสิ่งเดียวกัน ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) โดยเริ่มพิจารณาความเหมาะสมของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ในภาพรวมของตัวแปรทั้งหมด (KMO) ซึ่งพบว่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.69 (> 0.5) แสดงว่าข้อมูลจากตัวแปรชุดนี้เหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบและผลการทดสอบ Bartlett test of sphericity (BTS) มีค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 308.14 (มีนัยสำคัญทางสถิติ) แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดเพียงพอที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ (สุวิมล ติรกานันท์, 2555, หน้า 23) จากนั้นทำการพิจารณาค่าไอเกน พบว่ามีค่ามากกว่า 1 เพียง Component เดียว ซึ่งบ่งบอกถึงความเป็นเอกมิติของการวัด เมื่อพิจารณาคุณภาพภายในโมเดลการวัดพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบ (loading) มีค่าอยู่ในช่วง 0.79 – 0.85 ซึ่งทุกค่ามีนัยสำคัญทางสถิติ ($\pm$0.3 ขึ้นไปจะพบนัยสำคัญทางสถิติ (Hair et al., 2006, pp. 129) โดยทั้ง 3 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวน (%S^2) ใน dimension นี้ ได้ร้อยละ 68.13 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (convergent validity) ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (λ) มีค่าอยู่ในช่วง 0.65 – 0.79 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (พิจารณาจากค่า t-value $\geq \pm 2.58$) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Just-identified model)

4.4.2 โมเดลการวัดการกำหนดกลยุทธ์ (Stg) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์ (Stg1) 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Stg2) 3) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (Stg3)



$\chi^2/df = 0.00$ $RMSEA = 0.00$

ภาพที่ 8 โมเดลการวัดองค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ (Stg)

ตารางที่ 17 คุณภาพของโมเดลการวัดการกำหนดกลยุทธ์ (Stg) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

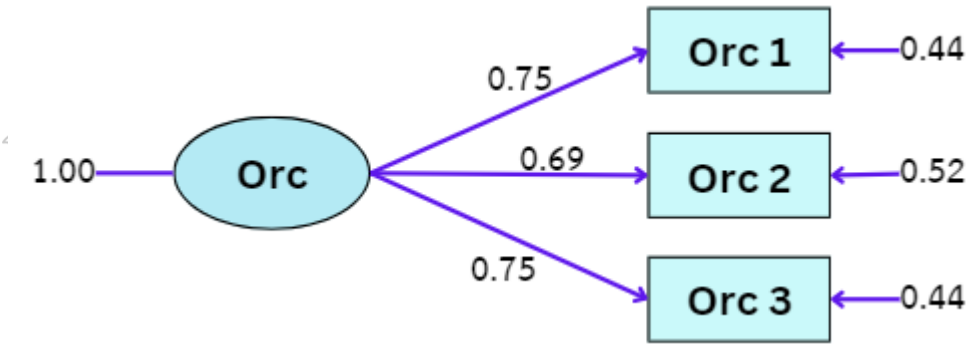
ตัวแปร	EFA		CFA			
	Loading	Eigen	λ	t-value	R^2	δ
1	0.87	2.052	0.85	-	0.73	0.27
2	0.80	0.557	0.66	10.28	0.43	0.57
3	0.81	0.392	0.67	10.35	0.45	0.55
	% S^2 = 68.39			ρ_v = 0.68		
	KMO = 0.68			ρ_c = 0.87		
	BTS = 319.527**					

โมเดลการวัดการกำหนดกลยุทธ์ (Stg) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์ (Stg1) 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Stg2) 3) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (Stg3) โดยการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพโมเดลการวัดนี้ผู้วิจัยจะนำเฉพาะข้อคำถามที่ผ่านการประเมินค่าคุณภาพด้านอำนาจจำแนกมาวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์พบว่า

(1) องค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ (Stg) มี 3 ตัวแปร เมื่อทดสอบความเป็นเอกมิติ (unidimensional test) ของการวัดเพื่อพิจารณาว่าตัวบ่งชี้ทั้งหมดกำลังวัดในสิ่งเดียวกัน ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) โดยเริ่มพิจารณาความเหมาะสมของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ในภาพรวมของตัวแปรทั้งหมด (KMO) ซึ่งพบว่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.68 (> 0.5) แสดงว่าข้อมูลจากตัว

แปรชุดนี้เหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบและผลการทดสอบ Bartlett test of sphericity (BTS) มีค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 319.527 (มีนัยสำคัญทางสถิติ) แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดเพียงพอที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ (สุวิมล ติรกานันท์, 2555, หน้า 23) จากนั้นทำการพิจารณาค่าไอเกน พบว่ามีค่ามากกว่า 1 เพียง Component เดียว ซึ่งบ่งบอกถึงความเป็นเอกมิติของการวัด เมื่อพิจารณาคุณภาพภายในโมเดลการวัดพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบ (loading) มีค่าอยู่ในช่วง 0.80 – 0.87 ซึ่งทุกค่ามีนัยสำคัญทางสถิติ ($\pm$0.3 ขึ้นไปจะพบนัยสำคัญทางสถิติ (Hair et al., 2006, pp. 129) โดยทั้ง 3 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวน (%S^2) ใน dimension นี้ ได้ร้อยละ 68.39 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (convergent validity) ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (λ) มีค่าอยู่ในช่วง 0.66 – 0.85 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Just-identified model)

4.4.3 โมเดลการวัดการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Orc) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การสร้างความเชื่อ (Orc1) 2) การสร้างค่านิยม (Orc2) 3) การปฏิบัติตามบรรทัดฐาน หรือปทัสถาน (Orc3)



$\chi^2/df = 0.00$ $RMSEA = 0.00$

ภาพที่ 9 โมเดลการวัดองค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Orc)

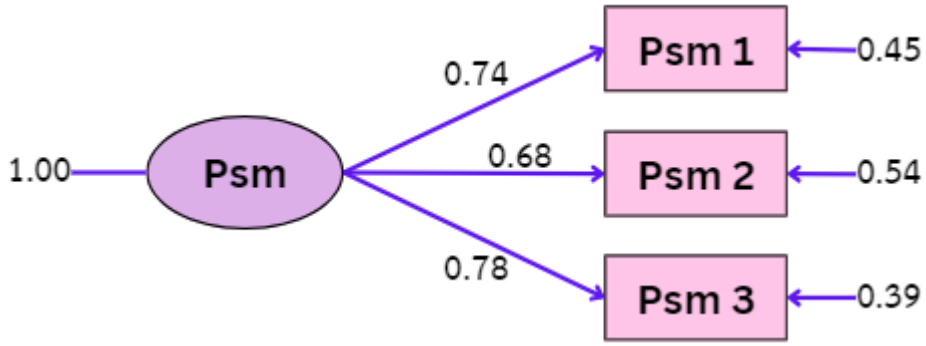
ตารางที่ 18 คุณภาพของโมเดลการวัดการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Orc) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ตัวแปร	EFA		CFA			
	Loading	Eigen	λ	t-value	R^2	δ
1	0.84	2.073	0.75	-	0.56	0.44
2	0.82	0.489	0.69	17.80	0.48	0.52
3	0.84	0.438	0.75	20.43	0.56	0.44
	% S^2 = 69.10			ρ_v = 0.70		
	KMO = 0.70			ρ_c = 0.87		
	BTS = 325.408**					

โมเดลการวัดการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Orc) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การสร้างความเชื่อ (Orc1) 2) การสร้างค่านิยม (Orc2) 3) การปฏิบัติตามบรรทัดฐาน หรือปทัสถาน (Orc3) โดยการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพโมเดลการวัดนี้ผู้วิจัยจะนำเฉพาะข้อคำถามที่ผ่านการประเมินค่าคุณภาพด้านอำนาจจำแนกมาวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์พบว่า

(1) องค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ มี 3 ตัวแปร เมื่อทดสอบความเป็นเอกมิติ (unidimensional test) ของการวัดเพื่อพิจารณาว่าตัวบ่งชี้ทั้งหมดกำลังวัดในสิ่งเดียวกัน ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) โดยเริ่มพิจารณาความเหมาะสมของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ในภาพรวมของตัวแปรทั้งหมด (KMO) ซึ่งพบว่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.70 (> 0.5) แสดงว่าข้อมูลจากตัวแปรชุดนี้เหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบและผลการทดสอบ Bartlett test of sphericity (BTS) มีค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 325.408 (มีนัยสำคัญทางสถิติ) แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดเพียงพอที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ (สุวิมล ติรกานันท์, 2555, หน้า 23) จากนั้นทำการพิจารณาค่าไอเกน พบว่ามีค่ามากกว่า 1 เพียง Component เดียว ซึ่งบ่งบอกถึงความเป็นเอกมิติของการวัด เมื่อพิจารณาคุณภาพภายในโมเดลการวัดพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบ (loading) มีค่าอยู่ที่ 0.82 – 0.84 ซึ่งทุกค่ามีนัยสำคัญทางสถิติ ($\pm$0.3 ขึ้นไปจะพบนัยสำคัญทางสถิติ (Hair et al., 2006, pp. 129) โดยทั้ง 2 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวน (%S^2) ใน dimension นี้ ได้ร้อยละ 69.08 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (convergent validity) ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (λ) มีค่าอยู่ในช่วง 0.69 – 0.75 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (under-identified model)

4.4.4 โมเดลการวัดการบริหารจัดการบุคลากร (Psm) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจ (Psm1) 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ (Psm2) 3) การสร้างทีมและธำรงทีม (Psm3)



$\chi^2 / df = 0.00$ $RMSEA = 0.00$

ภาพที่ 10 โมเดลการวัดองค์ประกอบการบริหารจัดการบุคลากร (Psm)

ตารางที่ 19 คุณภาพของโมเดลการวัดการบริหารจัดการบุคลากร (Psm) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ตัวแปร	EFA		CFA			
	Loading	Eigen	λ	t-value	R^2	δ
1	0.83	2.073	0.74	-	0.55	0.45
2	0.80	0.511	0.68	11.03	0.46	0.54
3	0.85	0.416	0.78	11.20	0.61	0.39
	% S^2 = 69.10			ρ_v = 0.68		
	KMO = 0.70			ρ_c = 0.87		
	BTS = 325.408**					

โมเดลการวัดการบริหารจัดการบุคลากร (Psm) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจ (Psm1) 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ (Psm2) 3) การสร้างทีมและธำรงทีม (Psm3) โดยการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพโมเดลการวัดนี้ผู้วิจัยจะนำเฉพาะข้อคำถามที่ผ่านการประเมินค่าคุณภาพด้านอำนาจจำแนกมาวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์พบว่า

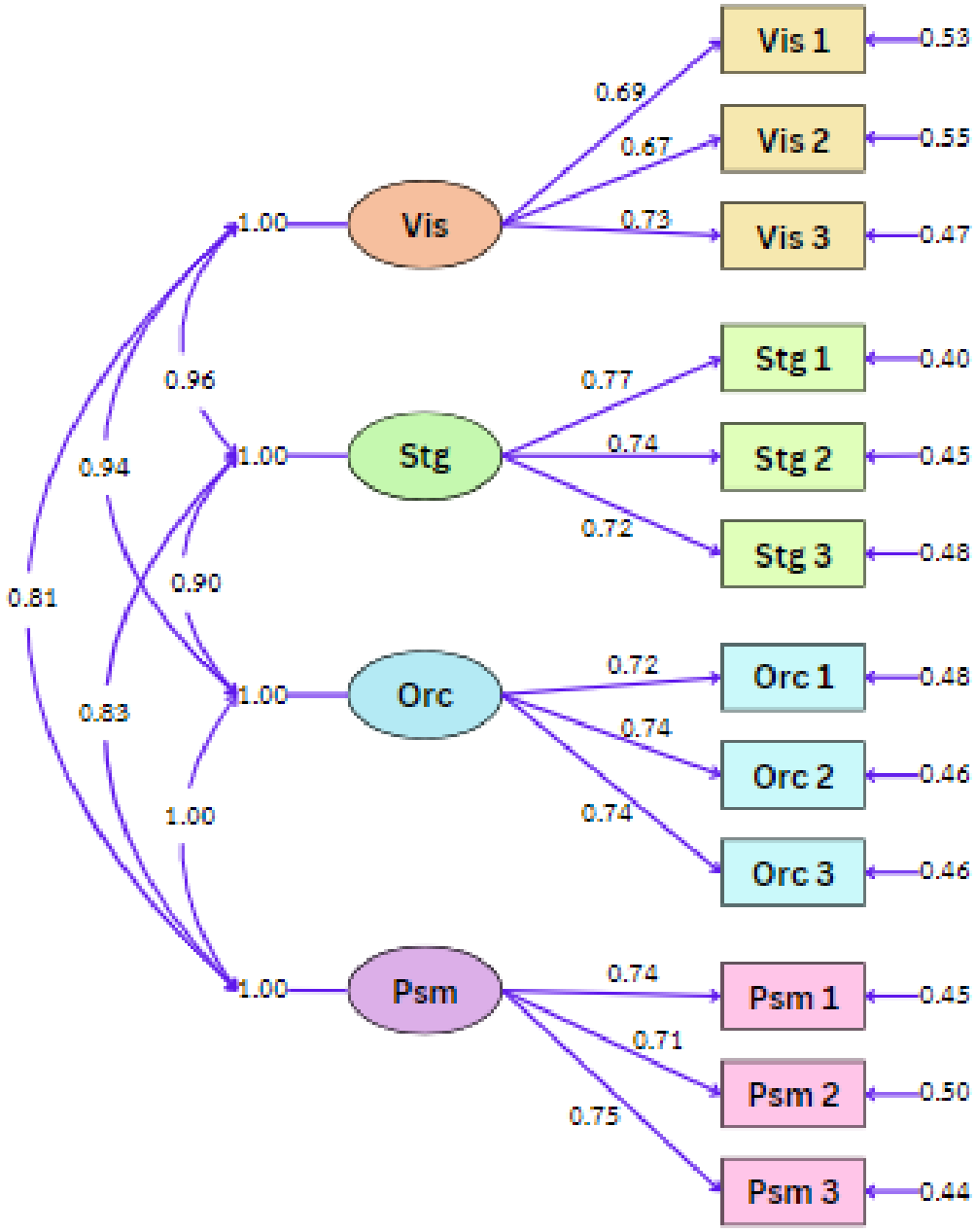
(1) องค์ประกอบการบริหารจัดการบุคลากร (Psm) มี 3 ตัวแปร เมื่อทดสอบความเป็นเอกมิติ (unidimensional test) ของการวัดเพื่อพิจารณาว่าตัวบ่งชี้ทั้งหมดกำลังวัดในสิ่งเดียวกัน ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) โดยเริ่มพิจารณาความเหมาะสมของเมตริกซ์สหสัมพันธ์

ในภาพรวมของตัวแปรทั้งหมด (KMO) ซึ่งพบว่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.70 (> 0.5) แสดงว่าข้อมูลจากตัวแปรชุดนี้เหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบและผลการทดสอบ Bartlett test of sphericity (BTS) มีค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 325.408 (มีนัยสำคัญทางสถิติ) แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดเพียงพอที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ (สุวิมล ติรกานันท์, 2555, หน้า 23) จากนั้นทำการพิจารณาค่าไอเกน พบว่ามีค่ามากกว่า 1 เพียง Component เดียว ซึ่งบ่งบอกถึงความเป็นเอกมิติของการวัด เมื่อพิจารณาคุณภาพภายในโมเดลการวัดพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบ (loading) มีค่าอยู่ในช่วง 0.80 – 0.85 ซึ่งทุกค่ามีนัยสำคัญทางสถิติ (±0.3 ขึ้นไปจะพบนัยสำคัญทางสถิติ (Hair et al., 2006, pp. 129) โดยทั้ง 3 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวน ($\%S^2$) ใน dimension นี้ ได้ร้อยละ 69.10 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (convergent validity) ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (λ) มีค่าอยู่ในช่วง 0.68 – 0.78 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Just-identified model)

4.5. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

4.5.1 การสร้างและพัฒนาโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มี 4 องค์ประกอบ จากการสังเคราะห์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Stg) 3) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Orc) 4) การบริหารจัดการบุคลากร (Psm) ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามตามนิยามศัพท์ของแต่ละองค์ประกอบ จากนั้นนำข้อคำถามที่ผ่านการหาค่าอำนาจจำแนกมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) เพื่อตรวจสอบคุณภาพโครงสร้างของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

การตรวจสอบคุณภาพของโมเดลการวัดเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง จะแบ่งพิจารณาเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนของ Fit Index และส่วนของคุณภาพภายในโครงสร้างโมเดลการวัด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้



Chi-Square = 61.64, df = 46, P-value = 0.06, RMSEA = 0.03

ภาพที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

ส่วนที่ 1 Fit index เป็นการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัด โดยแบ่งดัชนีในการตรวจสอบเป็น 2 ชุด ชุดที่ 1 เป็นการตรวจสอบ Absolute fit indices โดยพิจารณาดัชนี Chi-Square test, RMSEA, GFI, AGFI และ SRMR และชุดที่ 2 เป็นการตรวจสอบ Incremental fit indices โดยพิจารณาดัชนี NFI, NNFI และ CFI

ตารางที่ 20 การประเมินคุณภาพของดัชนีความสอดคล้องในโมเดลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (Schermelleh-Engel, Moosbrugger & Muller, 2003)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์ความสอดคล้องระดับดี	เกณฑ์ความสอดคล้องระดับพอใช้	ค่าดัชนีในโมเดล	ระดับความสอดคล้อง
p-value (ของ χ^2)	$0.05 < p \leq 1.00$	$0.01 < p \leq 0.05$	0.06	ระดับดี
Chi-square/df	$0 < \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	1.34	ระดับดี
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 < SRMR \leq 0.10$	0.02	ระดับดี
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$	0.03	ระดับดี
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI < 0.95$	0.99	ระดับดี
NNFI	$0.97 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.95 \leq NNFI < 0.97$	1.00	ระดับดี
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.95 \leq CFI < 0.97$	1.00	ระดับดี
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI < 0.95$	0.97	ระดับดี
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI < 0.90$	0.96	ระดับดี

จากตารางที่ 20 ผลการตรวจสอบดัชนีชุดที่ 1 พบว่าดัชนีทุกตัวผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องในระดับดี และดัชนีชุดที่ 2 พบว่าดัชนีทุกตัวผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องในระดับดี สรุปในภาพพบว่าโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ส่วนที่ 2 คุณภาพภายในโมเดลการวัด เป็นการตรวจสอบคุณภาพของโครงสร้างภายในโมเดลการวัด โดยจะทำการตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) ความเที่ยงเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability : ρ_c) และความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance extracted : ρ_v) ซึ่งมีรายละเอียดในการพิจารณาดังนี้

ตารางที่ **21** คุณภาพโครงสร้างของโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

องค์ประกอบ	λ	R^2	δ
ลำดับที่ 1			
องค์ที่ 1			
ข้อ 1	0.69**	0.47	0.53
ข้อ 2	0.67**	0.45	0.55
ข้อ 3	0.73**	0.53	0.47
องค์ที่ 2			
ข้อ 1	0.77**	0.60	0.40
ข้อ 2	0.74**	0.55	0.45
ข้อ 3	0.72**	0.52	0.48
องค์ที่ 3			
ข้อ 1	0.72**	0.52	0.48
ข้อ 2	0.74**	0.54	0.46
ข้อ 3	0.74**	0.54	0.46
องค์ที่ 4			
ข้อ 1	0.74**	0.55	0.45
ข้อ 2	0.71**	0.50	0.50
ข้อ 3	0.75**	0.56	0.44

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

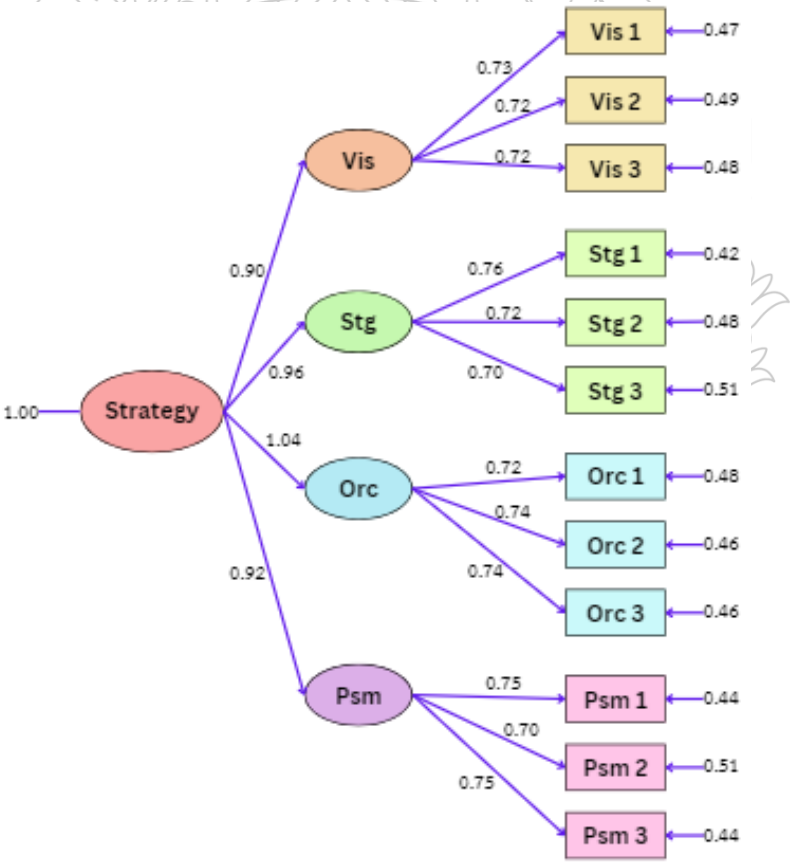
จากการตรวจสอบคุณภาพของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นการพิจารณา Fit Index และคุณภาพภายในโครงสร้างโมเดลการวัด พบว่าทั้งสองส่วนผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพ สรุปได้ว่า โมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมกับลักษณะทางประชากรที่ศึกษา

4.6. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

4.6.1 การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

การสร้างและพัฒนาโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง จากการสังเคราะห์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Stg) 3) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Orc) 4) การบริหารจัดการบุคลากร (Psm) ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามตามนิยามศัพท์ของแต่ละองค์ประกอบ จากนั้นนำข้อคำถามที่ผ่านการหาค่าอำนาจจำแนกมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) เพื่อตรวจสอบคุณภาพโครงสร้างของโมเดลการวัดการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

การตรวจสอบคุณภาพของโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง จะแบ่งพิจารณาเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนของ Fit Index และส่วนของคุณภาพภายในโครงสร้างโมเดลการวัด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

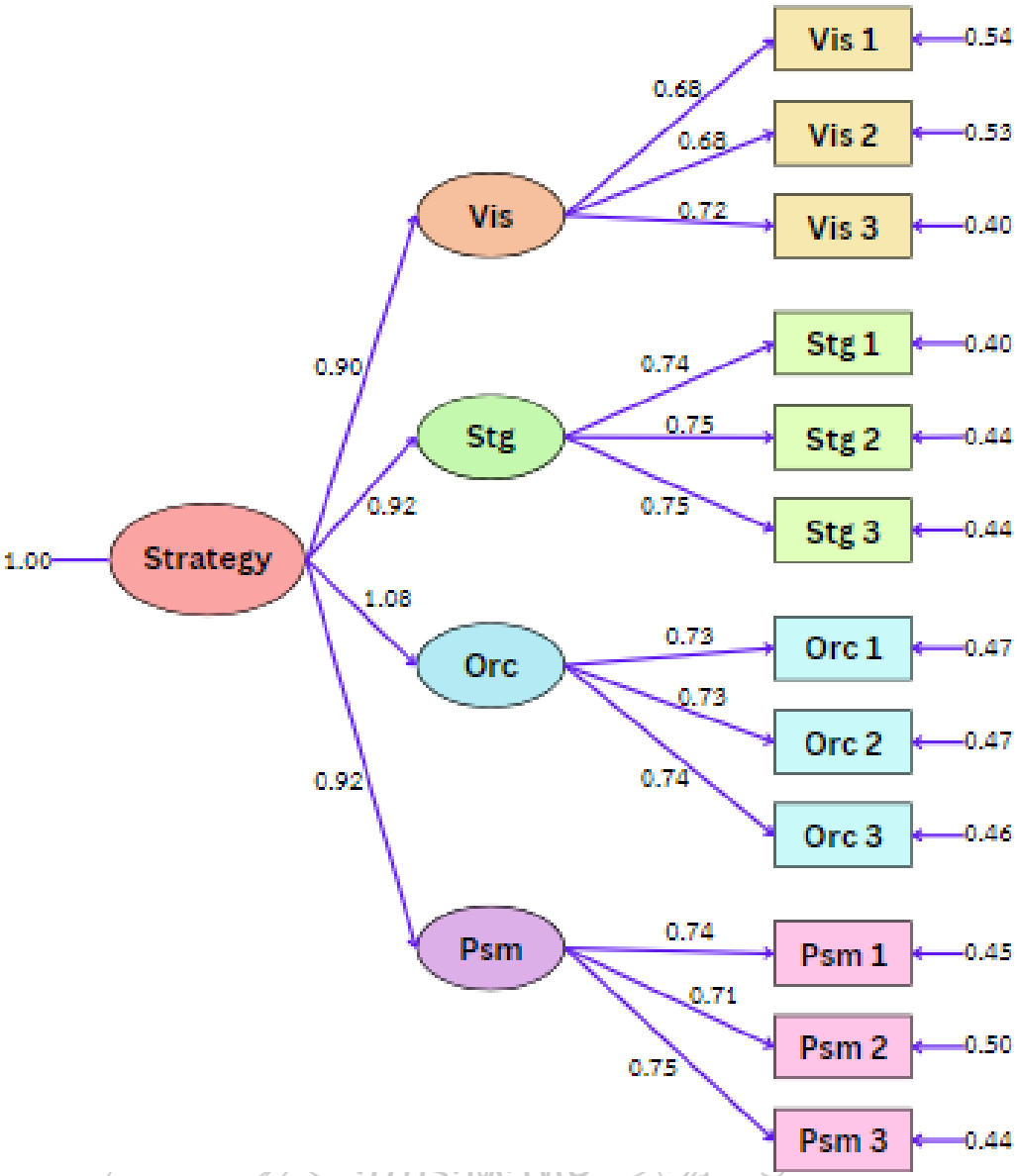


Chi-Square= 117.13, df= 50, P-value= 0.00, RMSEA= 0.058

ภาพที่ 12 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองก่อนปรับ

ตารางที่ 22 การประเมินคุณภาพของดัชนีความสอดคล้องในโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองก่อนปรับ (Schermelleh-Engel, Moosbrugger & Muller, 2003)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์ความสอดคล้องระดับดี	เกณฑ์ความสอดคล้องระดับพอใช้	ค่าดัชนีในโมเดล	ระดับความสอดคล้อง
p-value (ของ χ^2)	$0.05 < p \leq 1.00$	$0.01 < p \leq 0.05$	0.00	ไม่ผ่านเกณฑ์
Chi-square/df	$0 < \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	2.34	ระดับพอใช้
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 < SRMR \leq 0.10$	0.03	ระดับดี
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$	0.06	ระดับพอใช้
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI < 0.95$	0.98	ระดับดี
NNFI	$0.97 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.95 \leq NNFI < 0.97$	0.99	ระดับดี
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.95 \leq CFI < 0.97$	0.99	ระดับดี
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI < 0.95$	0.95	ระดับดี
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI < 0.90$	0.93	ระดับดี



Chi-Square= 47.29, df= 42, P-value= 0.27, RMSEA= 0.018

ภาพที่ 13 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองหลังปรับ

ส่วนที่ 1 Fit index เป็นการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัด โดยแบ่งดัชนีในการตรวจสอบเป็น 2 ชุด ชุดที่ 1 เป็นการตรวจสอบ Absolute fit indices โดยพิจารณาดัชนี Chi-Square test, RMSEA, GFI, AGFI และ SRMR และชุดที่ 2 เป็นการตรวจสอบ Incremental fit indices โดยพิจารณาดัชนี NFI, NNFI และ CFI

ตารางที่ 23 การประเมินคุณภาพของดัชนีความสอดคล้องในโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองหลังปรับ (Schermelleh-Engel, Moosbrugger & Muller, 2003)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์ความสอดคล้องระดับดี	เกณฑ์ความสอดคล้องระดับพอใช้	ค่าดัชนีในโมเดล	ระดับความสอดคล้อง
p-value (ของ χ^2)	$0.05 < p \leq 1.00$	$0.01 < p \leq 0.05$	0.27	ระดับดี
Chi-square/df	$0 < \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	1.13	ระดับดี
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 < SRMR \leq 0.10$	0.03	ระดับดี
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$	0.02	ระดับดี
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI < 0.95$	0.98	ระดับดี
NNFI	$0.97 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.95 \leq NNFI < 0.97$	0.99	ระดับดี
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.95 \leq CFI < 0.97$	0.99	ระดับดี
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI < 0.95$	0.95	ระดับดี
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI < 0.90$	0.93	ระดับดี

จากตารางที่ 23 ผลการตรวจสอบดัชนีชุดที่ 1 พบว่าดัชนีทุกตัวผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องในระดับดี และดัชนีชุดที่ 2 พบว่าดัชนีทุกตัวผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องในระดับดี สรุปในภาพพบว่าโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ส่วนที่ 2 คุณภาพภายในโมเดลการวัด เป็นการตรวจสอบคุณภาพของโครงสร้างภายในโมเดลการวัด โดยจะทำการตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) ความเที่ยงเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability : ρ_c) และความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance extracted : ρ_v) ซึ่งมีรายละเอียดในการพิจารณาดังนี้

ตารางที่ **24** คุณภาพโครงสร้างของโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

องค์ประกอบ	λ	R^2	δ
ลำดับที่ 2	ρ_v = 0.92	ρ_c = 0.98	
1	0.90**	0.81	0.19
2	0.92**	0.85	0.15
3	1.08**	1.17	0.17
4	0.92**	0.84	0.16
ลำดับที่ 1			
องค์ที่ 1			
Vis 1	0.68**	0.46	0.54
Vis 2	0.68**	0.47	0.53
Vis 3	0.72**	0.51	0.40
องค์ที่ 2			
Stg 1	0.74**	0.55	0.40
Stg 2	0.75**	0.56	0.44
Stg 3	0.75**	0.56	0.44
องค์ที่ 3			
Orc 1	0.73**	0.53	0.47
Orc 2	0.73**	0.53	0.47
Orc 3	0.74**	0.54	0.46
องค์ที่ 4			
Psm 1	0.74**	0.55	0.45
Psm 2	0.71**	0.50	0.50
Psm 3	0.75**	0.56	0.44

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การตรวจสอบคุณภาพของโครงสร้างภายในโมเดลการวัด ผู้วิจัยจะเน้นอธิบายในส่วนขององค์ประกอบหลักอย่างละเอียด ซึ่งเป็นองค์ประกอบลำดับที่ 2 ในโมเดลการวัด มีอยู่ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Stg) 3) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Orc) 4) การบริหารจัดการบุคลากร (Psm) จากตารางที่ 4.10 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) มี

ค่าอยู่ระหว่าง 0.90 – 1.08 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนความเที่ยงเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability : ρ_c) มีค่าเท่ากับ 0.98 (>0.50) มีค่าสูงกว่าเกณฑ์การประเมิน และความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance extracted : ρ_v) มีค่าเท่ากับ 0.92 (> 0.50) มีค่าสูงกว่าเกณฑ์การประเมิน (สุวิมล ติรกานันท์, 2555)

จากการตรวจสอบคุณภาพของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นการพิจารณา Fit Index และคุณภาพภายในโครงสร้างโมเดลการวัด พบว่าทั้งสองส่วนผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพ สรุปได้ว่า โมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมกับลักษณะทางประชากรที่ศึกษา

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 และ 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 กับข้อมูลเชิงประจักษ์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 400 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิเป็นรายอำเภอและนำมาสุ่มแบบง่ายเลือกกลุ่มตัวอย่างจากอำเภอตามสัดส่วนเพื่อให้สอดคล้องโมเดลลิสเรล (Boomsma, 1983 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 311)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามปลายปิด จำนวน 60 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ และด้านการบริหารจัดการบุคลากร ใช้เป็นสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ ปฏิบัติมากที่สุด ปฏิบัติมาก ปฏิบัติปานกลาง ปฏิบัติน้อย และปฏิบัติน้อยที่สุด มีค่าดัชนี IOC อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 ค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้ออยู่ระหว่าง 0.748 – 0.946 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.995 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแล้วนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อดูความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างหรือสอดคล้องว่าโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผล

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1. สรุปผล

5.1.1 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

5.1.1.1 ผลการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อสรุปว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ 12 ตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร

2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร

3) ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร

4) ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร

5.1.1.2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยการทดสอบความเป็นเอกมิติ (unidimensional test) ของตัวแปรทั้งหมดว่ากำลังวัดในสิ่งเดียวกัน ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) โดยเริ่มพิจารณาความเหมาะสมของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ในภาพรวมของตัวแปรทั้งหมด (KMO) ซึ่งพบว่า KMO มีค่ามากกว่า 0.5 แสดงว่าข้อมูลจากตัวแปรมีความเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ และผลการทดสอบ Bartlett test of sphericity (BTS) มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดเพียงพอที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ จากนั้นทำการพิจารณาค่าไอเกน พบว่ามีค่ามากกว่า 1 เพียง Component เดียว ซึ่งบ่งบอกถึงความเป็นเอกมิติขององค์ประกอบ

5.1.2 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยนี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามเกณฑ์ดังนี้ คือ 1) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square: CMIN/DF) มีค่าอยู่ระหว่าง 1-3 หรือน้อยกว่า 2) ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) มีค่าต่ำกว่า 0.05 3) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness-of-Fit Index: GFI) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 4) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness-of-Fit Index: AGFI) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 5) ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิง

เปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่ามากว่าหรือเท่ากับ 0.95 และ 6) ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงปทัสถาน (Normed Fit Index: NFI) มีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 ปรากฏผลการวิจัยตามลำดับของการวิเคราะห์ ข้อมูลดังนี้

5.1.2.1 ค่าสถิติของ Bartlett เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ จากผลการวิเคราะห์ค่าสถิติของ Bartlett พบว่า เมทริกซ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่า Bartlett test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 308.143, 319.527, 322.131 และ 325.408 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าความน่าจะเป็นน้อยกว่า .01 ($p < .01$) ค่าการทดสอบความเพียงพอของตัวอย่างของไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน หรือค่า KMO (Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) Test for Sampling Adequacy) เพื่อวัดความเพียงพอของตัวอย่างจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากโมเดลการวัดของ 4 องค์ประกอบหลัก คือ และ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vis) 2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (Stg) 3) ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Orc) และ 4) ด้านการบริหารจัดการบุคลากร (Psm) มีค่าอยู่ระหว่าง .690 - .701 โดยทุกค่ามีค่ามากกว่า .50 แสดงว่าจำนวนตัวอย่างที่ใช้มีความเพียงพอต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

5.1.2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Second order factor analysis) ของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากการทดสอบ โดยพิจารณาจากการทดสอบ ไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 47.29 ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 42 ค่าดัชนี RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.018 แสดงถึงความเหมาะสมของโมเดลที่ดี เมื่อพิจารณาค่าดัชนี GFI ที่เป็นค่าแสดงสัดส่วนของค่า Observed covariance ซึ่งค่าดัชนี GFI มีค่าเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสมที่ดี และเมื่อพิจารณาค่าดัชนี CFI ซึ่งเป็นค่าเปรียบเทียบโมเดลสัดส่วนที่ปรับให้ดีขึ้นค่าความเหมาะสมของโมเดลที่ศึกษากับโมเดล Null model พบว่าค่าดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ 0.99 และค่าดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า 0.93 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัย ได้นำเสนอ ประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้ ประเด็นระดับขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และประเด็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

5.2.1 ผลของค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่าองค์ประกอบที่มีระดับมากที่สุดมี 2

องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ และองค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ ส่วนองค์ประกอบที่มีระดับน้อยที่สุดมี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์และองค์ประกอบบริหารจัดการบุคลากร ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยมีการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมายแผนงานหรือโครงการขององค์การ โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยรัตน์ เมืองสง (2550) ที่กล่าวว่า สภาวะที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ สอดคล้อง Davies and Davies (2004) ที่ได้กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์การ มีความสามารถในการมองไปในอนาคต เข้าใจบริบทขององค์การในปัจจุบัน กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ ธัญรดี วิชาจารย์ (2564) ที่ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยผลงานวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายและกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทิยา คงเมือง และตรัยภูมินทร์ ตรีตรีศวร (2565) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 โดยผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเทื้อน ทองแก้ว (2557) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง มีความน่าเชื่อถือ ทำให้บุคลากรทุกคนในทีมงานยินดีที่จะทำงานร่วมกัน ผู้นำที่ดีไม่ใช่แค่เพียงมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมอย่างเดียว แต่จะต้องพิจารณาเสมอว่า ใครที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ก็จะมอบหมายที่เขาถนัดเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุดนั้นแสดงว่าผู้นำจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คมกฤช พรหมฉิน (2560) ที่ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้กล่าวถึงองค์ประกอบการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ ไว้ว่าผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการกำหนดและสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้แก่องค์การ กระตุ้นให้บุคลากรตระหนักปฏิบัติ และธำรงรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมที่ดี

และสอดคล้องกับ ซาฝีน๊ะ แอหลัง (2561) ที่ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านวัฒนธรรมขององค์กร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีความสามารถในการพัฒนาบุคคลากรในองค์กร โดยเริ่มจากการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา มีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มร่วมมือแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการสร้างทีมงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารควรทำความเข้าใจถึงความแตกต่างของทีมงานก่อน โดยผู้บริหารจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนเป็นอย่างดี มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้สมาชิกที่มีศักยภาพได้ร่วมควบคุมองค์การ เพื่อที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

5.2.2 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ดัชนีทุกตัวผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องในระดับดี โดยผลการตรวจสอบดัชนีความสอดคลองพิจารณาค่า p-value เท่ากับ 0.27 ค่า Chi-square/df เท่ากับ 1.13 SRMR เท่ากับ 0.03 RMSEA เท่ากับ 0.02 NFI เท่ากับ 0.98 NNFI เท่ากับ 0.99 CFI เท่ากับ 0.99 GFI เท่ากับ 0.95 AGFI เท่ากับ 0.93 ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุดและน้อยที่สุดตามลำดับ ดังนี้

1) องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุดคือ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตามลำดับดังนี้ การปฏิบัติตามบรรทัดฐาน หรือปทัสถาน การสร้างความเชื่อ และการสร้างค่านิยม เป็นเช่นนี้เพราะว่า การปฏิบัติตามบรรทัดฐาน หรือปทัสถาน เป็นพฤติกรรมและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกำหนดรูปแบบหรือแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์การ และให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ต่างๆ ได้ โดยผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเต็มใจที่จะปฏิบัติตามบรรทัดฐานที่ดีขององค์การที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ คมกฤช พรหมฉิน (2560) ที่ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้กล่าวถึงองค์ประกอบการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ ไว้ว่าผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการกำหนดและสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้แก่องค์การ กระตุ้นให้บุคลากรตระหนักปฏิบัติ และธำรงรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมที่ดี โดยผลการ

ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า จาก ค่าไค-สแควร์ ($\boldsymbol{\chi^2}$) = 24.27, ค่า p = 0.39, ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 0.98, ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.97 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังที่สองเฉลี่ย (RMSEA) = 0.012 และสอดคล้องกับ เสนห์ จุ้ยโต (2551) ที่ได้สรุปไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความเชื่อ 2) ค่านิยม และ 3) ทัศนคติ และธัญรดี วิชาจารย์ (2564) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ความเชื่อและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารจะต้องชี้แจงให้บุคลากรในองค์การรับรู้รูปแบบของวัฒนธรรมที่ดีขององค์การ สอดคล้องกับวรรณพล บูรัมย์, ชัชภูมิ สีชมภู และสุรเชษฐ์ บุญยรักษ์ (2566) ที่ดำเนินการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.900 - 0.943 ซึ่งวรรณพล บูรัมย์และคณะ ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม คือมีการกำหนดทิศทางการปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการกำหนดเป้าหมายเพื่อสร้างความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนนโยบายร่วมกันกับคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อการแก้ปัญหา และกำหนดแนวทางพัฒนาสถานศึกษา ทำให้องค์กรมีความก้าวหน้า บุคลากรคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ จึงเป็นหนึ่งในองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่จะสามารถนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้

2) องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุดคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตามลำดับดังนี้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องมีทักษะและความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยมีการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมายแผนงานหรือโครงการขององค์การ โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ คมกฤช พรหมฉิน (2560) ที่ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้กล่าวถึงองค์ประกอบวิสัยทัศน์ร่วมว่า ผู้บริหารต้องให้

ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายโดยต้องอาศัยวิสัยทัศน์ในการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสนใจจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายขององค์การ กำหนดทิศทางขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณาภรณ์ พุฒชงค์ (2560) ที่กล่าวว่าบทบาทด้านความคิดของผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจ และจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่นๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และสอดคล้องกับ วรรณพล บูรัมย์, ชัชภูมิ สีชมภู และสุรเชษฐ์ บุญยรักษ์ (2566) ที่ดำเนินการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.812 – 0.882 ซึ่งวรรณพล บูรัมย์และคณะ ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้า มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์นโยบายระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สอดคล้องกับวรปรัชญ์ หลวงโย (2564) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยผลการวิจัย พบว่าองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.86 ซึ่งได้กล่าวว่าผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ จะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างภาพอนาคตขององค์การได้อย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำมาวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์การ เพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นหนึ่งในองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่จะสามารถนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้

5.3. ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ครู ผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ และด้านการบริหารจัดการบุคลากร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นไปเป็นเป้าหมาย หรือนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายเพื่อการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในองค์การ

5.3.1.2 จากผลการวิจัย องค์ประกอบการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การนั้น มีความจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการกำหนดและสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้แก่

องค์การ กระตุ้นให้บุคลากรตระหนักปฏิบัติ และธำรงรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมที่ดี เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารงานในสถานศึกษา

5.3.1.3 ควรมีการนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาพัฒนาเป็นเครื่องมือมาตรฐานในการวัดระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.2.2.1 การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตการศึกษาในระดับประถมศึกษาที่มีบริบทแตกต่างจากประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร และควรศึกษาวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) โดยวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่หลากหลาย เป็นประโยชน์และสมบูรณ์มากขึ้น

5.3.2.2 การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา (The Research and Development : R&D) เพื่อที่จะสามารถพัฒนาตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นประโยชน์กับระบบการศึกษามากยิ่งขึ้น

มหามกุฏราชวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูม์. (2557). *ภาวะผู้นำกลยุทธ์ : รูปแบบของผู้นำยุคใหม่.* ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.

คมกฤช พรหมฉิน. (2560). *การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

จอมพงษ์ มงคลวานิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลกรทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.

เชวงศักดิ์ พฤกษเทเวศ (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ไชยา ภาวะบุตร. (2555). *ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ.* สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

_____. (2555). *ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา.* สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

_____. (2555). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา.* สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ซาฝีน๊ะ แอหลัง (2561). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี.* หลักสูตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ซูซูกิ โยชิยูกิ. (2561). *ผู้นำก็ต้องมีโคช.* แปลโดย ทินภาส พาหะนิชย์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ฏิมากร บุ้นกี้ (2563). *การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2542). *การจัดการทรัพยากรบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 2).* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดาวรุวรรณ ถวิลการ. (2552). *วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน : การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณนา.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตวัญลักษณ์ พวงนิล. (2555). *โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2556). *การใช้ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ : มุมมองนักวิชาการผ่านประสบการณ์ความเป็นครู Research Exploitation for Learning Management : Academician Perspective by teacher experience*. มหาสารคาม. สำนักพิมพ์ตักสิลาการพิมพ์.

ทิพพาวดี เมฆสวรรค์. (2554). *กล้าคิดกล้าทำกล้านำกล้าเปลี่ยน.* กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์เอ็กซเปอร์เน็ท.

เทื้อน ทองแก้ว. (2557). *ภาวะผู้นำ : สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป*. สืบค้นจาก: https://www.gotoknow.org/posts/206238. 29 มิถุนายน 2566

ธงชัย สันติวงษ์. (2542). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์.

_____. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์ประชุมช่าง.

ธีรศักดิ์ ขนะบางแก้ว. (2555). *บทบาทของผู้นำ ภาวะผู้นำมีบทบาท.* กรุงเทพมหานคร. วิทยาลัยภูมิปัญญา. มหาวิทยาลัยทักษิณ.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2552). *โมเดลริสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย.* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นวลจันทร์ จุนทนพ. (2559). *การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

นันทิยา คงเมือง และตรัยภูมินทร์ ตรีตรีศวร (2565). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 1.* การประชุมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 13. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

นันทิยาภรณ์ หงษ์เวียงจันทร์. (2559). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* ดุษฎีนิพนธ์ กศ.ด (การบริหารและพัฒนาการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

นิกัญชลา ล้นเหลือ. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2549). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์.* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น.* กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์สุวีริยาสาสน์.

_____. (2554). *การวิจัยเบื้องต้นปรับปรุงใหม่.* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์สุวีริยาสาสน์.

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตถ์. (2555). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ปรียกร อรุณจินดาตระกูล, สมบูรณ์ บูรศิริรักษ์ และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1.* วารสารบริหารการศึกษา มศว. 15 (29), 11 – 19.

พยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ.* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์สุภา.

พลนวัติ ศรีสูงเนิน และจักรกฤษณ์ โพดาพล. (2565). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1.* วารสารศรีล้านช้าง. 2(7), 37-51.

พีรธร บุณยรัตพันธุ์ และคณะ. (2555). *รายงานโครงการวิจัยเรื่องการศึกษาเพื่อพัฒนานโยบายและกลไกการส่งเสริมความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคม.* สถาบันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

มานิตย์ ปลอดโปร่ง (2554). *การศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสถานีตำรวจภูธรบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.* สาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

เมธี ศรีโยธา (2565). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

รังสรรค์ อินทนจันทน์. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

รัชตา กาญจนโรจน์ (2560). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1.* วิทยานิพนธ์หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.

วรรณฤดี มณฑลจรัส และอนุสรา สุวรรณวงศ์ (2560). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง.* วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร. 10(2), 244-260.

วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ. (2562) *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21.* วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต 15(2), 219-231

วรรณพล บูรัมย์, ชัชภูมิ สีชมภู และสุรเชษฐ์ บุญยรักษ์. (2566). *การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

วรปรัชญ์ หลวงโย. (2564). *องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.* วิทยาลัยการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.

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

วัชรีพรรณ จันทร์หอม. (2560). *พฤติกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสจังหวัดเชียงราย.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. วิทยาลัยเชียงราย.

วันวิภา ทำประโยชน์. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

วาทิตย์ ตั้งรพีเลิศ, พิมพ์ประภา อมรกิจภิญโญ และธนีนาฏ ณ สุนทร (2563). *องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญภาคเหนือ.* วารสารเซนต์จอนห์น. 23(32), 68-86.

วารุณี ก๋งหมึง (2559). *สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยคริสเตียน.

วิรันทร์รัตน์ เสือจอย (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทอง.* วิทยานิพนธ์หลักสูตร ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สนุก สิงห์มาตร (2560). *คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในศตวรรษที่ 21.* วารสารการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 487-493

สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

สมนึก ภัททิยธนี. (2553). การวัดผลการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่5). กาฬสินธุ์. สำนักพิมพ์ประสารการพิมพ์

สมยศ นาวีการ. (2545). *การบริหารเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์บรรณกิจ.

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. (ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ.* กรุงเทพมหานคร.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2547). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีการปฏิบัติ ศาสตร์และศิลป์สู่การเป็นผู้นำที่สมบูรณ์.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ.* กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์เอ็กซเปอร์เน็ท.

สุดา สุวรรณาภิรมย์. (2556). *ภาวะผู้นำ.* กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์เอ.อาร์.อินฟอร์เมชันแอนด์พับลิเคชั่น

สุตวรธรรมกิจ, ดร. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์ จำกัด.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี.* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุภมาส อังศุโชติ และคณะ. (2551). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรม : เทคนิคการใช้โปรแกรม Lisrel.* กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์มิสชั่น มีเดีย.

สุวิมล ติรกานันท์. (2555). *การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสน่ห์ จุ้ยโต (2551). *องค์การสมัยใหม่.* (พิมพ์ครั้งที่ 4). นนทบุรี. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.

เสนาะ ติเยาว์. (2543). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อนุธิดา ประเสริฐศักดิ์. (2563). *องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย.* วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน ปีที่ 26 ฉบับที่ 3. (70-80)

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

Bateman, Thomas S. & Snell, Scott A. (1999). *Management: Building Competitive Advantage.* 4th ed. Boston: Irwin McGrow – Hill.

Bernardin. J. H. (2003). *Human resource Management : An Experiential Approach.* New York : McGraw-Hill

Certo, S. C. (2000). *Modern Management*. New Jersey: Pretice-Hall.

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

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

Hair, JF, Black, WC, Babin, BJ, Anderson, RE & Tatthan, RL. (2006). *Multivariate data analysis.* (6th ed.). Pearson Prentice Hall: Upper Salddle River, New Jersey.

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

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

Ivancevich, J.M. (2007). *Human Resource Management*. New York : Mcgraw-Hill.

Ireland, R.D. and Hitt, M.A. (1999). *Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the Twenty-first Century : The Role of Strategic Leadership.* Academy of Management Executive. 13 (1) : 43 -57.

Jackson, S.E., Schuler, R.S.,and Werner,S. (2009). *Managing Human Resources*. Mason, OH : South-Western Cengage Learning

Johnson, D.W. & Johnson, E.P. (1982). *Joining together*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Koontz, Harold and O, Donnel, Cyril. (1974). *Principles of Management: An Analysis of Management Function*. (New York: McGraw - Hill Boo, Co.1974), 525.

Nadler, L. and Nadler, Z. (1992). *Every Manager's Guide to Human Resource Development.* San-Francisco : Jossey-Bass.

Newstrom, J. W., & Davis, K. (2002). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior.* (8th ed.). New York: McGraw – Hill.

Robbins, P. Stephen & Coulter, Mary. (2003). *Management (international edition).* Upper saddle river, New Jersey: Prentice Hall.

Sashkin, M. (1988). *Visionary leadership. In J. Conger, R. (ed.). Kananga and associates charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness.* San Francisco, CA: Jossey-Bass.

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

Sergiovanni, et al. (1999). *Educational governance and administration*. 4th ed. Boston: Allyn and Bacon.

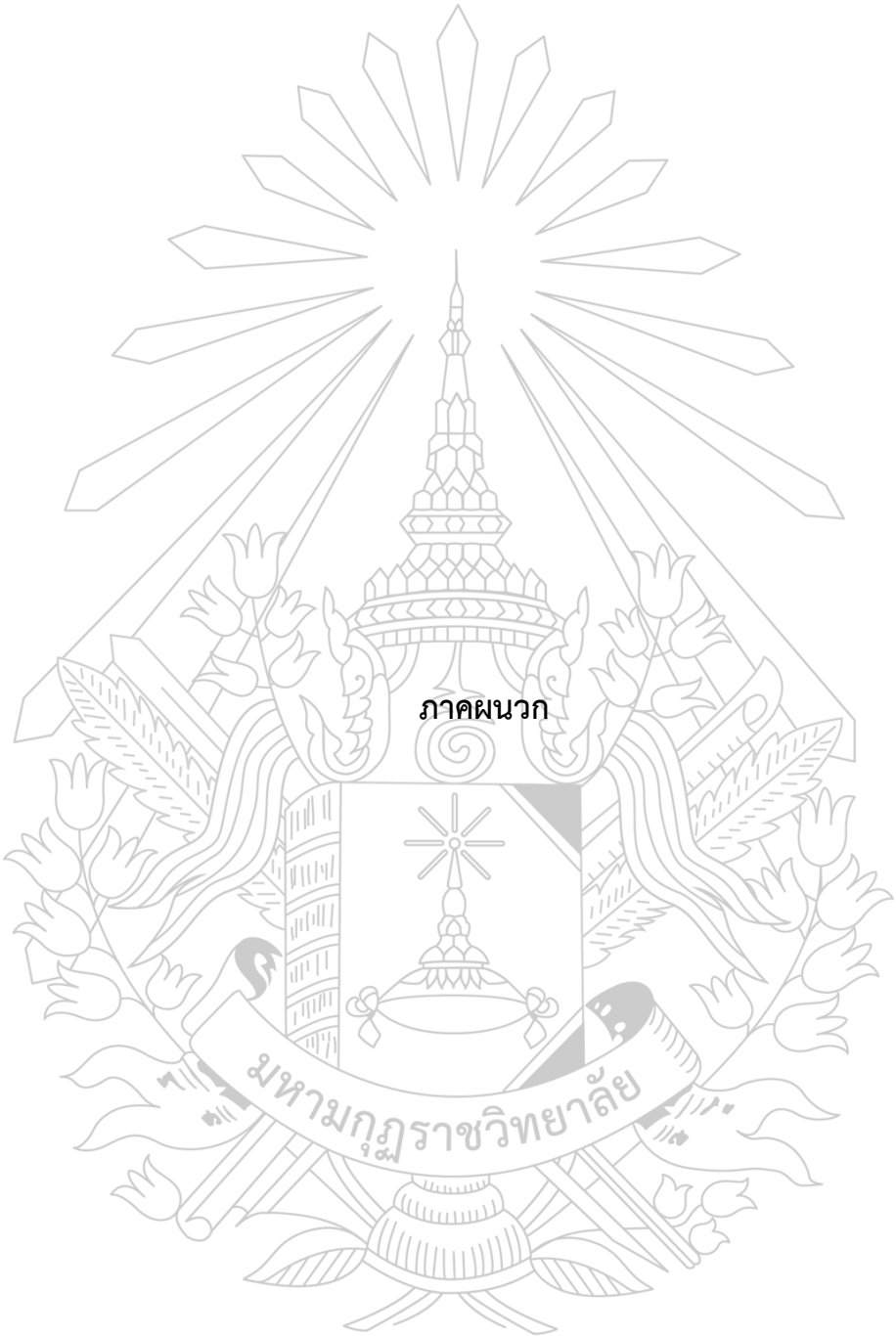
Shermerhorn, J.R., Hunt, J.G., & Osborn, R.N. (1994). *Managing organizational behavior.* (5th Ed.). NY: John Wiley & Sons.

Thompson, Scott. (2005). *Getting real about visionary leadership*. from http//:www.newhorizons.org/trans/Thompson.htm

Woodcock, M. & Francis, D. (1994). *Team building strategy*. Hampshire: Gower.

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





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. **ชื่อและสกุล** รศ. ดร. บุญช่วย ศิริเกษ
   วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา
   ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษา
   สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

2. **ชื่อและสกุล** ผศ. ดร. ชิษณพงศ์ ศรจันทร์
   วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา
   ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษา
   สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

3. **ชื่อและสกุล** นางชฎากรณ์ บรรเลงรมย์
   วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปรถมศึกษาเลย เขต 1
   สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปรถมศึกษาเลย เขต 1

4. **ชื่อและสกุล** นางกัญญาณัฐ สิมสวัสดิ์
   วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเลย
   สถานที่ทำงาน โรงเรียนอนุบาลเลย

5. **ชื่อและสกุล** ดร. อรุณี ราชพัฒน์
   วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาโคก
   สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านนาโคก

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔

ที่ อว ๗๙๑๘/ ว ๔๖๖

๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นางชฎากรณ์ บรรเลงรมย์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ (FACTOR ANALYSIS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE LOEI 1)"โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้วผู้วิจัย
โทร ๐๙๑ ๒๘๔๕๑๗๑

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔

ที่ อว ๗๙๑๘/ ว๔๖๖

๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นางกัญญาณัฐ สิมสวัสดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเลย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ (FACTOR ANALYSIS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE LOEI 1)"โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้วผู้วิจัย
โทร ๐๙๑ ๒๘๔๕๑๗๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๔๖๖

๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.อรุณี ราชพัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาโคก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ (FACTOR ANALYSIS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE LOEI 1)"โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้วผู้วิจัย
โทร ๐๙๑ ๒๘๔๕๑๗๑

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๔๑๐ **วันที่** ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ

ด้วย นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ (FACTOR ANALYSIS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE LOEI ๑)"โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และได้ให้คำปรึกษา ตลอดถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้วผู้วิจัย
โทร ๐๙๑ ๒๘๔๕๑๗๑

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๔๑๐ **วันที่** ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์

ด้วย นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ (FACTOR ANALYSIS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE LOEI ๑)"โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และได้ให้คำปรึกษา ตลอดถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้วผู้วิจัย
โทร ๐๙๑ ๒๘๔๕๑๗๑

ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ ๐๔๑๓๖/ว๔๕๓๕

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑
ถนนเลย-เชียงคาน ตำบลเมือง อำเภอเมืองเลย
จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จังหวัดเลย ได้ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ของ นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต ๑

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์สถานศึกษาในสังกัดตอบแบบสอบถามดังกล่าวตามที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายนพดล ศรีขัดเค้า)
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
โทร. ๐-๔๒๘๑-๓๑๑๒-๔ ต่อ ๑๔๖๑
http://loei ๑.go.th

"ปีการศึกษา ๒๕๖๖ เด็กเลย ๑ เป็นคนดี อ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น"

แบบสอบถาม เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 3) ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ และ 4) ด้านการบริหารจัดการบุคลากร

2. โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามแต่ละตอน กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง และตรวจสอบความเรียบร้อยก่อนจัดส่งคืนแบบไม่ต้องระบุชื่อของผู้ตอบ โดยผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ซึ่งไม่มีผลกระทบใดๆทั้งสิ้นต่อสถานศึกษาและตัวท่านเอง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ลิ้งค์การแบบสอบถาม : https://forms.gle/QMPHmPLHveWbwEPg7

นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
๖๙ ถนนวิสุทธิเทพ ตำบลกุดป่อง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔ โทรสาร. ๐-๔๒๘๓-๐๖๘๖
www.slc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๘/ ว ๔๗๐

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นางสุพรรณี กุลภา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสงาว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ (FACTOR ANALYSIS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE LOEI 1)" โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว ผู้วิจัย
โทร ๐๙๑ ๒๘๔๕๑๗๑

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
๖๙ ถนนวิสุทธิเทพ ตำบลกุดป่อง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔ โทรสาร. ๐-๔๒๘๓-๐๖๘๖
www.slc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๘/ ว๔๗๐

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายราชัน ขวัญสวัสดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยขอบห้วยเหียม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ (FACTOR ANALYSIS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE LOEI 1)" โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว ผู้วิจัย
โทร ๐๙๑ ๒๘๔๕๑๗๑

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
๖๙ ถนนวิสุทธิเทพ ตำบลกุดป่อง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔ โทรสาร. ๐-๔๒๘๓-๐๖๘๖
www.slc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๘/ ว๔๗๐

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นางสาวชฎาพร ยืนยงกิตติชัย ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านปากชม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ (FACTOR ANALYSIS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE LOEI 1)" โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว ผู้วิจัย
โทร ๐๙๑ ๒๘๔๕๑๗๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๘๕๓

๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นางชฎาภรณ์ บรรเลงรมย์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ (FACTOR ANALYSIS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE LOEI 1)" โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกหน่วยงานของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน อนุญาตให้ นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว เข้าเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อประโยชน์ต่อการทำวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำข้อมูลที่สมบูร์แบบในรูปเล่มวิทยานิพนธ์ต่อไป รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว ผู้วิจัย
โทร ๐๙๑ ๒๘๔๕๑๗๑

ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2566

แบบสอบถาม เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 3) ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ และ 4) ด้านการบริหารจัดการบุคลากร

2. โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามแต่ละตอน กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง และตรวจสอบความเรียบร้อยก่อนจัดส่งคืนแบบไม่ต้องระบุชื่อของผู้ตอบ โดยผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ซึ่งไม่มีผลกระทบใดๆทั้งสิ้นต่อสถานศึกษาและตัวท่านเอง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงสำหรับตัวท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

☐ เพศทางเลือก

2. ตำแหน่งหน้าที่

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา

☐ ครูผู้สอน

3. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ ต่ำกว่า 10 ปี

☐ ตั้งแต่ 10 ปี – 20 ปี

☐ ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป

5. สถานที่ตั้งของโรงเรียน

☐ อำเภอเมืองเลย

☐ อำเภอนาด้วง

☐ อำเภอเชียงคาน

☐ อำเภอปากชม

☐ อำเภอท่าลี่

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ตอนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษาได้ชัดเจน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตั้งเป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งหวังจะให้เกิดขึ้นในอนาคตได้					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์การ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามองว่าปัญหาเป็นสิ่งท้าทาย สามารถนำมาเป็นแรงกระตุ้น ให้เกิดการทำงานแบบสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบได้					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศที่สนับสนุนให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษา					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายให้ครูเข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้ตรงกัน					

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวใจให้ครูยอมรับในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวให้ครูเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง					
12	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายของแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูยึดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามาปฏิบัติ					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องตามวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ต่างๆของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ วางแผนการทำงาน					

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
18	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกลยุทธ์ในการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจได้ว่ากลยุทธ์ใดของสถานศึกษาควรมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานต่างๆได้ตามกลยุทธ์ที่วางแผนไว้					
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการตัดสินใจที่เหมาะสมตามสถานการณ์					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจให้ครูในสถานศึกษานำการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาลงสู่การปฏิบัติได้					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วมมือกันปฏิบัติงานตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานตามกลยุทธ์จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ					

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
27	ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตามการดำเนินงานของครูในสถานศึกษาตามแผนที่วางไว้					
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษามีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานที่ไม่ได้มาตรฐาน เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้เข้าใจในสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการได้					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจให้ครูเชื่อมั่นว่าจะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพได้					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเพื่อนร่วมงานสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าในการทำงาน ควรลงมือทำอย่างเต็มศักยภาพของตน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าผู้รับบริการซึ่งหมายถึงนักเรียนและผู้ปกครองมีความสำคัญที่สุด					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าการเรียนรู้สามารถทำได้ตลอดชีวิต					

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
36	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างทำความเข้าใจ และสื่อสารค่านิยมที่ดีของสถานศึกษา					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินและประเมินได้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา					
38	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมที่ดีมากำหนดรูปแบบการประพฤติปฏิบัติตนในสถานศึกษา					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีค่านิยมในการทำงานเป็นทีม					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีค่านิยมในการทำงานที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
41	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดรูปแบบในการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
42	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ต่างๆได้					
43	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้					
44	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้ครูในสถานศึกษาเข้าใจแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนที่เหมาะสม					

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์การประเมินการประพฤติการปฏิบัติตนตามบรรทัดฐานที่ดีขององค์การ					
46	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจหรือโน้มน้าวจิตใจของครูให้มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน					
47	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์					
48	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน					
49	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้ทำงานอย่างเต็มที่ตามศักยภาพของตน					
50	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ					
51	ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้และตระหนักได้ว่าครูเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของสถานศึกษา					
52	ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ให้แก่ครูในสถานศึกษา					
53	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีการฝึกทักษะในด้านต่างๆที่จะนำมาพัฒนาองค์การ					
54	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้ฝึกประสบการณ์ ลงมือปฏิบัติจริง					

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
55	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
56	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาร่วมกัน					
57	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ให้มีปฏิสัมพันธ์ภายในองค์การ					
58	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน					
59	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของครูในสถานศึกษาแต่ละคนเป็นอย่างดี					
60	ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจการตัดสินใจ โดยเปิดโอกาสให้ครูที่มีศักยภาพได้ร่วมควบคุมองค์การ					

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
1	.877	.977
2	.889	
3	.866	
4	.864	
5	.852	
6	.768	
7	.926	
8	.872	
9	.930	
10	.920	
11	.911	
12	.874	
13	.760	
14	.735	

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

องค์ประกอบที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
1	.919	.988
2	.865	
3	.890	
4	.931	
5	.963	
6	.973	
7	.947	
8	.958	
9	.957	
10	.954	
11	.944	
12	.938	
13	.927	
14	.810	
15	.781	

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

องค์ประกอบที่ 3 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
1	.849	.983
2	.933	
3	.908	
4	.941	
5	.934	
6	.825	
7	.817	
8	.931	
9	.766	
10	.795	
11	.954	
12	.898	
13	.886	
14	.916	
15	.888	
16	.879	

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

องค์ประกอบที่ 4 การบริหารจัดการบุคลากร

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
1	.937	.989
2	.927	
3	.923	
4	.952	
5	.961	
6	.940	
7	.952	
8	.915	
9	.908	
10	.928	
11	.957	
12	.908	
13	.936	
14	.859	
15	.869	

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ รวมทั้ง 4 องค์ประกอบ

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
1	.897	
2	.877	
3	.804	
4	.850	
5	.814	
6	.756	
7	.918	
8	.881	
9	.909	
10	.884	
11	.883	
12	.870	
13	.815	.989
14	.748	
15	.886	
16	.895	
17	.877	
18	.877	
19	.895	
20	.951	
21	.888	
22	.899	
23	.912	
24	.901	
25	.910	

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
26	.881	.989
27	.861	
28	.898	
29	.866	
30	.873	
31	.931	
32	.911	
33	.933	
34	.929	
35	.837	
36	.803	
37	.916	
38	.780	
39	.803	
40	.958	
41	.894	
42	.899	
43	.895	
44	.869	
45	.872	
46	.890	
47	.824	
48	.946	
49	.850	
50	.860	
51	.801	
52	.857	
53	.798	

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
54	.786	.989
55	.842	
56	.840	
57	.920	
58	.865	
59	.921	
60	.901	

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ฉ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือ

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์								
1	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษาได้ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตั้งเป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งหวังจะให้เกิดขึ้นในอนาคตได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์การ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามองว่าปัญหาเป็นสิ่งท้าทาย สามารถนำมาเป็นแรงกระตุ้น ให้เกิดการทำงานแบบสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศที่สนับสนุนให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายให้ครูเข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้ตรงกัน	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการสื่อสารให้ครูยอมรับในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	-1	-1	+1	0.60	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวให้ครูเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายของแผนงาน โครงการและกิจกรรมต่างๆที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามาปฏิบัติ	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
ด้านการกำหนดกลยุทธ์								
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องตามวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ต่างๆ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ วางแผนการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกลยุทธ์ในการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจได้ว่ากลยุทธ์ใดของสถานศึกษาควรมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานต่างๆได้ตามกลยุทธ์ที่วางแผนไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการตัดสินใจที่เหมาะสมตามสถานการณ์	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
23	ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจให้ครูในสถานศึกษานำการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาลงสู่การปฏิบัติได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วมมือกันปฏิบัติงานตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานตามกลยุทธ์จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตาม การดำเนินงานของครูในสถานศึกษาตามแผนที่วางไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษามีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานที่ไม่ได้มาตรฐาน เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ								
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้เข้าใจในสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจให้ครูเชื่อมั่นว่าจะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเพื่อนร่วมงานสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าในการทำงาน ควรลงมือทำอย่างเต็มศักยภาพของตนเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าผู้รับบริการซึ่งหมายถึงนักเรียนและผู้ปกครองมีความสำคัญที่สุด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อว่าการเรียนรู้สามารถทำได้ตลอดชีวิต	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้าง ทำความเข้าใจ และสื่อสารค่านิยมที่ดีของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
37	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินและประเมินได้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมที่ดีมากำหนดรูปแบบการประพฤติปฏิบัติตนในสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
39	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีค่านิยมในการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีค่านิยมในการทำงานที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดรูปแบบในการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ต่างๆได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้ครูในสถานศึกษาเข้าใจแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์การประเมินการประพฤติการปฏิบัติตนตามบรรทัดฐานที่ดีขององค์การ	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
ด้านการบริหารจัดการบุคลากร								
46	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจหรือโน้มน้าวจิตใจของครูให้มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
47	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
48	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
49	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้ทำงานอย่างเต็มที่ตามศักยภาพของตน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
50	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
51	ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้และตระหนักได้ว่าครูเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
52	ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ให้แก่ครูในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
53	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีการฝึกทักษะในด้านต่างๆที่จะนำมาพัฒนาองค์การ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
54	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้ฝึกประสบการณ์ ลงมือปฏิบัติจริง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
55	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
56	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
57	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ให้มีปฏิสัมพันธ์ภายในองค์การ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
58	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้การวินิจฉัยปัญหาเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
59	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของครูในสถานศึกษาแต่ละคนเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
60	ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจการตัดสินใจ โดยเปิด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
	โอกาสให้ครูที่มีศักยภาพได้ร่วมควบคุมองค์การ							

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ	นางสาวฉมาพันธ์ อาจแก้ว
วัน เดือน ปี เกิด	6 ธันวาคม 2539
สถานที่เกิด	จังหวัดนครพนม
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2551 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา โรงเรียนเซนต์เมรี่ (เกรดเฉลี่ย 4.00)
	พ.ศ. 2557 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนเซนต์เมรี่ (เกรดเฉลี่ย 3.97)
	พ.ศ. 2562 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น (เกรดเฉลี่ย 3.81)
ที่อยู่ปัจจุบัน	288/122 หมู่ 11 ต. บ้านจั่น อ. เมืองอุดรธานี จ. อุดรธานี 41000
ผลงานตีพิมพ์	-
รางวัลที่ได้รับ	-

มหามกุฏราชวิทยาลัย