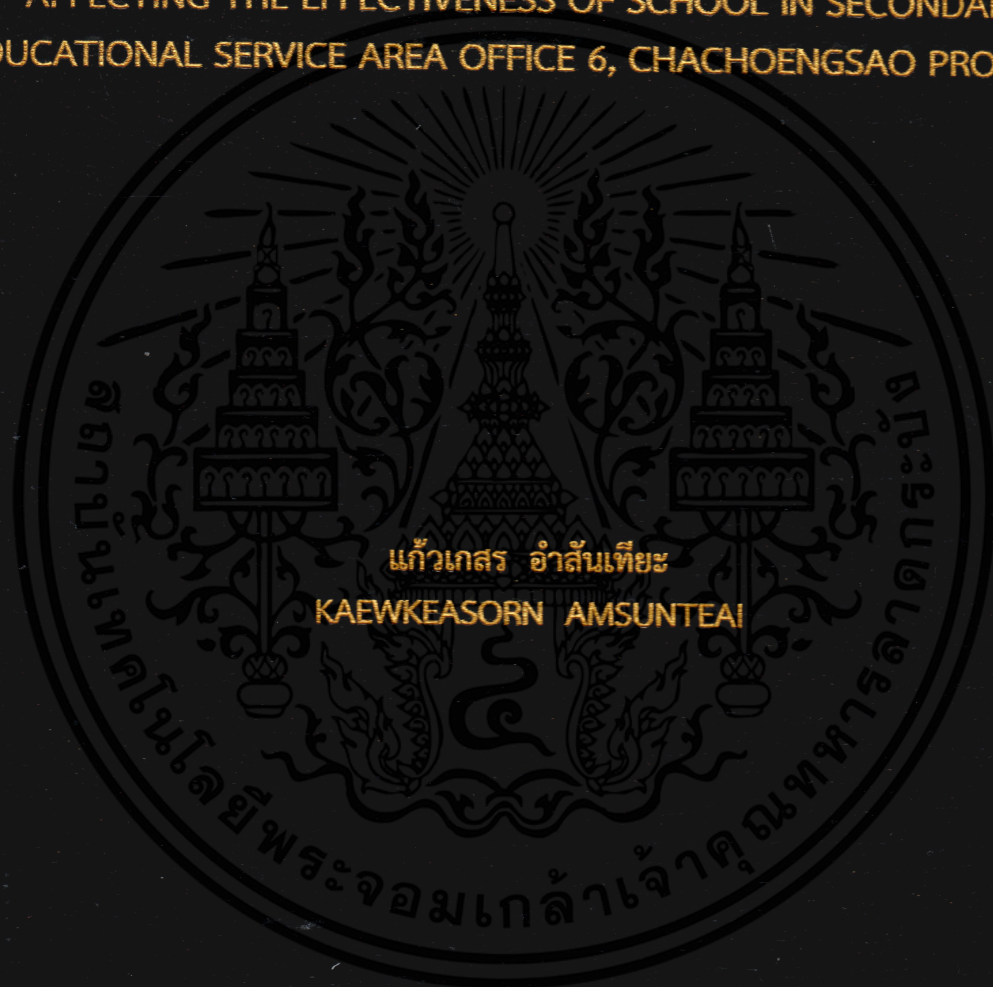


องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

ELEMENTS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL IN SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 6, CHACHOENGSAO PROVINCE



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2562

KMITL-2019-ED-M-218-082

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

ELEMENTS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL IN SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 6, CHACHOENGSAO PROVINCE



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานานาชาติ ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
พ.ศ.2562

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงหรือทำซ้ำเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้  
KMUTL-2019-ED-M-218-082

ELEMENTS OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL  
IN SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 6,  
CHACHOENGSARO PROVINCE



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหาในสิ่งต้องอ้างอิงถึงใจของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้  
KMITL-2019-ED-M-218-082



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

COPYRIGHT 2019

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| หัวข้อวิทยานิพนธ์               | องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา<br>สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6<br>จังหวัดฉะเชิงเทรา |
| นักศึกษา                        | นางสาวแก้วเกสร อ่ำสันเทียะ  |
| รหัสประจำตัว                    | 58603028  |
| ปริญญา                          | ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต  |
| สาขาวิชา                        | การบริหารการศึกษา   |
| พ.ศ.                            | 2562  |
| อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์     | รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญภักดี   |
| อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม | ดร.อำภาพรรณ ตันตินาครกุล  |

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา และ 3) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ปีการศึกษา 2561 ใช้เกณฑ์การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป G\*power และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ได้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 254 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ตามลำดับ 3) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) และด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 54.00 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ เท่ากับ 0.35 และ 0.31 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบ

คะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.41 และ 0.35 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้ ใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.37 + 0.35 (X_5) + 0.31 (X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = 0.41 (Z_{X_5}) + 0.35 (Z_{X_4})$$



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Thesis Title</b>        | Elements of Strategic leadership of school administrators affecting the effectiveness of school in Secondary Educational Service Area Office 6, Chachoengsao Province |
| <b>Student</b>             | Miss. Kaewkeasorn Amsunteai   |
| <b>Student ID.</b>         | 58603028  |
| <b>Degree</b>              | Master of Industrial Education  |
| <b>Program</b>             | Educational Administration  |
| <b>Year</b>                | 2019  |
| <b>Thesis Advisor</b>      | Associate Professor Dr. Kanchana Boonphak   |
| <b>Thesis Co - Advisor</b> | Dr. Ampapan Tuntinakhongul  |

### ABSTRACT

This research aims to 1) study the effectiveness level of educational institutions in Secondary Educational Service Area Office 6, Chachoengsao Province. 2) study teacher's opinions on the strategic leadership component of school administrators in Secondary Educational Service Area Office 6, Chachoengsao Province and 3) study the elements of strategic leadership affecting the effectiveness of educational institutions in Secondary Educational Service Area Office 6, Chachoengsao Province. The samples used in the research were teachers in educational institutions under the secondary Educational Service Area Office 6, Chachoengsao Province in the academic year of 2018. By using the G\*power software package and using a Multi - stage Sampling method. The research samples were 254 teachers. The tools used in the research are the Elements of Strategic leadership of school administrators affecting the effectiveness of school in Secondary Educational Service Area Office 6 , Chachoengsao Province. The instruments used for the data collection was checklist questionnaires with five leveled rating scale. The reliability of the questionnaires was 0.98. The research statistics were percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The research found that : 1) The level of teacher's opinions about the effectiveness of educational institutions was at a high levels. 2) The opinions of teachers about the elements of strategic leadership of school administrators were at a high level and the average values of each aspect were at high level. 3) Elements of strategic leadership Affecting the effectiveness of educational institutions were moral equivalence Control Organization (X<sub>5</sub>) and the creation of opportunities for the future (X<sub>4</sub>) statistically significant level .01 can which predict at 54.00 percent with a multiple regression coefficient in the raw score form equal to 0.35 and 0.31 and a multiple regression coefficient in the

standard score form equal to 0.41 and 0.35. This was brought to construct predicting equations as follows :

The predicting equations of raw scores was ;

$$\hat{Y} = 1.37 + 0.35 (X_5) + 0.31 (X_4)$$

The predicting equations of standard score was ;

$$\hat{Z}_y = 0.41 (Z_{X_5}) + 0.35 (Z_{X_4})$$



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีจากความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญศักดิ์ และ ดร.อำภาพรพรรณ ตันตินาครกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาตรวจสอบ วิทยานิพนธ์ให้มีความถูกต้องตามหลักดำเนินงานวิจัย พร้อมทั้งกำกับ ติดตามความก้าวหน้า และให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์และมีความถูกต้อง จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา อินทร์น้อย ผู้อำนวยการ วีระชัย ตนานนท์ชัย ผู้อำนวยการปราชญ์ ปันบัว และรองผู้อำนวยการอดิพันธ์ เดชพงษ์ ที่ให้ความกรุณา ช่วยเหลือในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และอภิปรายผลในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ และรองศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ ที่ได้มอบความรู้และประสบการณ์เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำ พร้อมทั้งเสนอแนวทาง ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความชัดเจนและถูกต้องตามหลักการวิจัย

ด้วยคุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดา มารดา บุรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านด้วยความเคารพยิ่ง หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีข้อผิดพลาด ประการใด ผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

แก้วเกสร อ่ำสันเทียะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญ

|  | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....   | I    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....  | III  |
| กิตติกรรมประกาศ.....   | V    |
| สารบัญ.....  | VI   |
| สารบัญตาราง.....   | VIII |
| สารบัญภาพ.....   | XI   |
| <br>   |      |
| บทที่ 1 บทนำ.....  | 1    |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....                              | 1    |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....                                     | 3    |
| 1.3 สมมติฐานในการวิจัย.....  | 4    |
| 1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....  | 4    |
| 1.5 ขอบเขตการวิจัย.....  | 8    |
| 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....   | 8    |
| <br>   |      |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                          | 11   |
| 2.1 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ..... | 12   |
| 2.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....     | 17   |
| 2.3 แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิผลของสถานศึกษา.....                        | 39   |
| 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                       | 54   |
| <br>   |      |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....                                      | 64   |
| 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....                                     | 64   |
| 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....                                  | 65   |
| 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย.....                               | 70   |
| 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....  | 70   |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญ (ต่อ)

|   | หน้า |
|---|------|
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....   | 74   |
| 4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....  | 74   |
| 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....  | 76   |
| 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา.....  | 78   |
| 4.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....                  | 80   |
| 4.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา..... | 87   |
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....   | 93   |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย.....   | 95   |
| 5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....  | 97   |
| 5.3 ข้อเสนอแนะ.....   | 124  |
| บรรณานุกรม.....   | 125  |
| ภาคผนวก.....  | 136  |
| ภาคผนวก ก หนังสือราชการ.....  | 137  |
| ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....   | 145  |
| ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....   | 154  |
| ประวัติผู้เขียน.....  | 162  |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญตาราง

| ตารางที่   | หน้า |
|--|------|
| 1.1 ผลการสังเคราะห์กรอบแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา.....  | 6    |
| 2.1 พัฒนาการค่าเฉลี่ยของผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O - NET)<br>ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 จังหวัดฉะเชิงเทรา.....  | 16   |
| 2.2 พัฒนาการค่าเฉลี่ยของผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O - NET)<br>ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.....  | 16   |
| 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....   | 65   |
| 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.....                      | 69   |
| 3.3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ระหว่างองค์ประกอบ<br>ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.....                   | 72   |
| 3.4 ค่าแสดงค่า VIF (Variance inflation factor) ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.....                            | 73   |
| 4.1 ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ.....  | 76   |
| 4.2 ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา.....  | 76   |
| 4.3 ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม<br>จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....  | 77   |
| 4.4 ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม<br>จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน.....   | 77   |
| 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ<br>ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา<br>เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ภาพรวมและรายชื่อ.....                       | 78   |
| 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ<br>ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ภาพรวม รายด้าน..... | 80   |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่   | หน้า |
|--|------|
| 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ<br>ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา<br>ภาพรวมและรายชื่อ.....                       | 81   |
| 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ<br>ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ<br>ภาพรวมและรายชื่อ.....                                | 82   |
| 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ<br>องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา<br>ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ภาพรวมและรายชื่อ.....                                     | 84   |
| 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ<br>ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต<br>ภาพรวมและรายชื่อ.....                            | 85   |
| 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ<br>ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม<br>ในการควบคุมองค์การให้สมดุล ภาพรวมและรายชื่อ..... | 86   |
| 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ระหว่างองค์ประกอบ<br>ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.....   | 87   |
| 4.13 ค่า VIF (Variance inflation factor) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.....   | 88   |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่  | หน้า |
|---|------|
| 4.14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา..... | 89   |
| 4.15 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนในการหาค่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.....                         | 90   |
| 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ ค่า t ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ โดยใช้วิธี stepwise.....                                    | 91   |
| ค.1 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.....   | 155  |
| ค.2 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.....  | 157  |
| ค.3 ค่าดัชนีความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....   | 161  |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญภาพ

| ภาพที่                        | หน้า |
|-------------------------------|------|
| 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 7    |



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาการศึกษาของไทยได้รับการวิพากษ์วิจารณ์อย่างกว้างขวางจากสังคมอยู่เสมอ จากผลการวิจัยของสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 2011 (TIMSS) ซึ่งชี้ว่าการศึกษาไทยกำลังถดถอยหลัง เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ในระดับนานาชาติ พบว่า การศึกษาของประเทศไทยถูกจัดอันดับอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีผลการเรียนตกต่ำ และจากการรายงานของ World Economic Forum (WEF) - The Global Information Technology Report 2013 จัดลำดับคุณภาพการศึกษาไทยลำดับที่ 8 ในภูมิภาคอาเซียน โดยรองจากประเทศเวียดนามและกัมพูชา (รัตนา ดวงแก้ว. 2556 : 61) และจากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O - NET) ปีการศึกษา 2560 ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 พบว่า นักเรียนมีผลคะแนนวิชาภาษาไทยเฉลี่ย 46.58 และ 48.29 คะแนน วิชาภาษาอังกฤษมีผลคะแนนเฉลี่ย 36.34 และ 30.45 คะแนน วิชาคณิตศาสตร์มีผลคะแนนเฉลี่ย 37.12 และ 26.30 คะแนน และวิชาวิทยาศาสตร์มีผลคะแนนเฉลี่ย 39.12 และ 32.28 คะแนน (สถาบันทดสอบการศึกษาแห่งชาติ. 2560 : ออนไลน์) ซึ่งผลคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 50 ของคะแนนทั้งหมด เช่นเดียวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O - NET) ปีการศึกษา 2558 - 2559 มีผลคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยกำหนดให้มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 3 ต่อปี (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2559 : 16 - 17)

จากปัญหาดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการได้หาแนวทางแก้ไขปัญหา โดยได้กำหนดนโยบายทางการศึกษาที่มุ่งพัฒนาการศึกษาทั้งระบบ ซึ่งการที่จะพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในระยะยาวได้นั้น ประเทศต้องเร่งพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทุนมนุษย์จากการยกระดับคุณภาพการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2560 : 1) คุณภาพของการศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐานกำหนด คุณภาพการศึกษาจะพัฒนาขึ้นได้ ต่อเมื่อได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะครูผู้สอนที่มีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ ส่งผลให้นักเรียน

มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น นับเป็นผลมาจากการบริหารจัดการทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ (รัตนา ดวงแก้ว. 2556 : 7)

จากความสำคัญของการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ประเทศไทยจึงได้กำหนดแผนการศึกษาแห่งชาติระยะยาวสำหรับอนาคตที่แสดงให้เห็นทิศทางการพัฒนาประเทศไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (2560 - 2564) และแผนยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี (2560 - 2579) เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยให้สามารถเทียบเคียงนานาชาติ กัญท์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ (2557 : 1 - 12) กล่าวว่า สิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศในด้านการศึกษานั้นคือ “ผู้นำ” ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางการปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับความก้าวหน้าของการศึกษาและเทคโนโลยีทางการศึกษา พร้อมนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับผู้นำยุคใหม่ ส่งผลให้ผู้บริหารมีมุมมองระยะยาว สร้างทางเลือกที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน สามารถใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์วางแผนการดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ Boal & Schultz (2007) กล่าวว่า ผู้นำในยุคของการแข่งขันต้องเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้นำจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน ต้องพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของตน และพัฒนาศักยภาพการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน สิ่งสำคัญคือ การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นรูปแบบของผู้นำที่นำความสำเร็จก้าวหน้ามาสู่สถานศึกษาในทุกด้าน สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับสถานศึกษา และสามารถนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ (เนตรพัฒน์ ยาวิราช. 2556 : 43)

การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพสามารถวัดได้จากผลสำเร็จของสถานศึกษา การที่สถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะมีคุณภาพของนักเรียนเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกิดจากการวางแผนการดำเนินงาน แนวทางการพัฒนาการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการบริหารจัดการให้สถานศึกษาเกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังคำกล่าวของ เรียม สุขกล้า (2553 : 28) กล่าวว่า การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง เป็นประสิทธิผลประการแรกที่สำคัญของสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Mott (1992) ระบุว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลพิจารณาได้จากความสามารถของผู้บริหารในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และมีทักษะการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ ดังนั้น ผู้นำที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สอดคล้องกับ จันทนา แสนสุข (2557 : 43) กล่าวว่า ผู้นำที่มีศักยภาพในการบริหารงานให้มีมาตรฐานสูง จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ประสิทธิผลสูงสุด ความสามารถด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงส่งผลให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง เนื่องจากผู้นำเป็น

บุคคลที่มีความสำคัญ เปรียบเสมือนหัวรถจักรที่จะนำพาขบวนรถไฟไปสู่จุดหมาย หากขาดผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา สถานศึกษาอาจจะไม่สามารถรักษาตัวให้อยู่รอดและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้

ซึ่งประสิทธิผลของสถานศึกษาแต่ละแห่งย่อมแตกต่างกันตามบริบท สภาพแวดล้อม รูปแบบการบริหารจัดการ และทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ส่งผลให้ทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาแตกต่างกัน เช่นเดียวกับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 เมื่อพิจารณาจากผลคะแนนการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขึ้นพื้นฐาน พบว่า นักเรียนมีผลคะแนนเฉลี่ยน้อยกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยตั้งเป้าหมายว่านักเรียนจะต้องมีผลคะแนนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องร้อยละ 3 ต่อปี สถานศึกษาอาจต้องเร่งพัฒนาคุณภาพระบบการศึกษา ผู้บริหาร และครู เพื่อประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ ประกอบกับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 มีสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวนมาก ส่งผลให้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรภายในสถานศึกษาไม่มีความคล่องตัวเท่าที่ควร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นคุณลักษณะพื้นฐานในการวางแผนให้เกิดการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนด

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดทิศทางของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันภายในสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์กรให้สมดุล จะสร้างความสำเร็จได้เปรียบให้สถานศึกษาก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษา มาเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานำไปประยุกต์ใช้พัฒนาตนเอง พัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลจนเป็นที่ยอมรับจากชุมชนและสังคม

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

1.2.2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

1.2.3 เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

### 1.3 สมมติฐานการวิจัย

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์กรให้สมดุล มีองค์ประกอบอย่างน้อย 1 ด้าน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

### 1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 1.4.1 กรอบแนวคิดเนื้อหาด้านองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นความซับซ้อนทางลักษณะบุคลิกภาพ รูปแบบวิธีการคิดและการบริหารที่มีประสิทธิผล องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง
2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์
3. การมีความหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ
5. การกำหนดวิสัยทัศน์

กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ (2557 : 1) ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ที่สอดคล้องกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ โดยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความคิดเชิงกลยุทธ์
2. ด้านการสื่อสารและการเจรจาต่อรอง
3. ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : 60) ศึกษาวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 4 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. การคิดเชิงปฏิวัติ
3. การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร
4. การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์กรให้สมดุล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้ใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น

Nahavandi and Malekzadeh (1993 : 248) ศึกษาพบว่า ผู้นำที่จะนำพาความสำเร็จ มาสู่สถานศึกษา ต้องมีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความสำคัญ 2 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการแสวงหาความท้าทาย
2. ด้านความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุม

Dubrin (1998; เขวงศักดิ์ พฤษเขตเวศ. 2553 : 56) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง กลยุทธ์มี 5 ด้าน ดังนี้

1. การมีความคิดความเข้าใจระดับสูง
2. การรวบรวมปัจจัยสู่การกำหนดกลยุทธ์
3. การคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
4. การคิดเชิงปฏิวัติ
5. การกำหนดวิสัยทัศน์

Hitt, Ireland and Hoskission (2005 : 372) ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดความสามารถของผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ดังนี้

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

Adair (2010) ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ผู้นำในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีเพื่อใช้ ในการสร้างกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์
2. การทบทวนกลยุทธ์
3. การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ผู้วิจัยนำแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาสังเคราะห์ เพื่อกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ดังตารางที่ 1.1 แสดงการสังเคราะห์กรอบแนวคิดด้านองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสารนี้เป็นที่เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า มีประเด็นที่สอดคล้องกับสถานการณ์การบริหารงานของสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในปัจจุบัน โดยนำประเด็นที่สอดคล้องกันมาผนวกเข้าด้วยกัน เพื่อกำหนดกรอบ ในการวิจัยด้านเนื้อหาที่ครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 ผลการสังเคราะห์กรอบแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

| ข้อ | องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา     | ริงสรณ์ ประเสริฐศรี (2549 : 2- 5) | กัณฑ์กัณฐ์ สุวรรณรัชภูมิ (2557 : 1-12) | เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : 60 - 63) | Nahavandi and Malekzadeh (1993) | DuBrin (2006 : 393 - 396) | Hitt, Ireland and Hoskisson (2005 : 372) | Adair (2010) | รวม |
|-----|---|-----------------------------------|--|----------------------------------|---------------------------------|---------------------------|--|--------------|-----|
| 1.  | การมีความคิดความเข้าใจในระดับสูง                            | √                                 |  |                                  |                                 | √                         |  |              | 2   |
| 2.  | การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัย<br>ภายนอกมากำหนดแผนกลยุทธ์ | √                                 |  |                                  |                                 | √                         |  | √            | 3   |
| 3.  | การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต                                    | √                                 |  |                                  |                                 | √                         |  |              | 2   |
| 4.  | การคิดเชิงกลยุทธ์   | √                                 | √                                      | √                                |                                 | √                         | √  |              | 5   |
| 5.  | การกำหนดกลยุทธ์   | √                                 |  | √                                |                                 | √                         | √  | √            | 5   |
| 6.  | การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ                                |                                   | √                                      |                                  |                                 |                           |  |              | 1   |
| 7.  | การบริหารทรัพยากรภายในองค์การ                               |                                   |  | √                                |                                 |                           | √  |              | 2   |
| 8.  | การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุม<br>องค์การให้สมดุล      |                                   |  | √                                | √                               |                           | √  |              | 3   |
| 9.  | การแสวงหาความท้าทาย   |                                   |  |                                  | √                               |                           |  |              | 1   |
| 10. | การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ<br>ที่มีประสิทธิภาพ              |                                   |  |                                  |                                 |                           | √  |              | 1   |
| 11. | การทบทวนกลยุทธ์   |                                   |  |                                  |                                 |                           |  | √            | 1   |
| 12. | การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ                                       |                                   | √                                      |                                  |                                 |                           |  | √            | 2   |

จากตารางที่ 1.1 การศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบการวิจัยด้านเนื้อหา โดยคัดเลือกประเด็นที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป มากำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาคือ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ความถี่ของประเด็นอยู่ที่ 5 ครั้ง ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ความถี่ของประเด็นอยู่ที่ 5 ครั้ง และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ความถี่ของประเด็นอยู่ที่ 3 ครั้ง ทั้งนี้ ได้นำประเด็นที่มีความสอดคล้องกัน มาผนวกเข้าด้วยกัน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต การแสวงหาความท้าทาย และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มาผนวกเข้าด้วยกันได้ความถี่ของประเด็นอยู่ที่ 4 ครั้ง และประเด็นที่ 2 การทบทวนกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มาผนวกเข้าด้วยกันได้ความถี่

ของประเด็นอยู่ที่ 3 ครั้ง ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยด้านเนื้อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 5 ด้าน ดังนี้

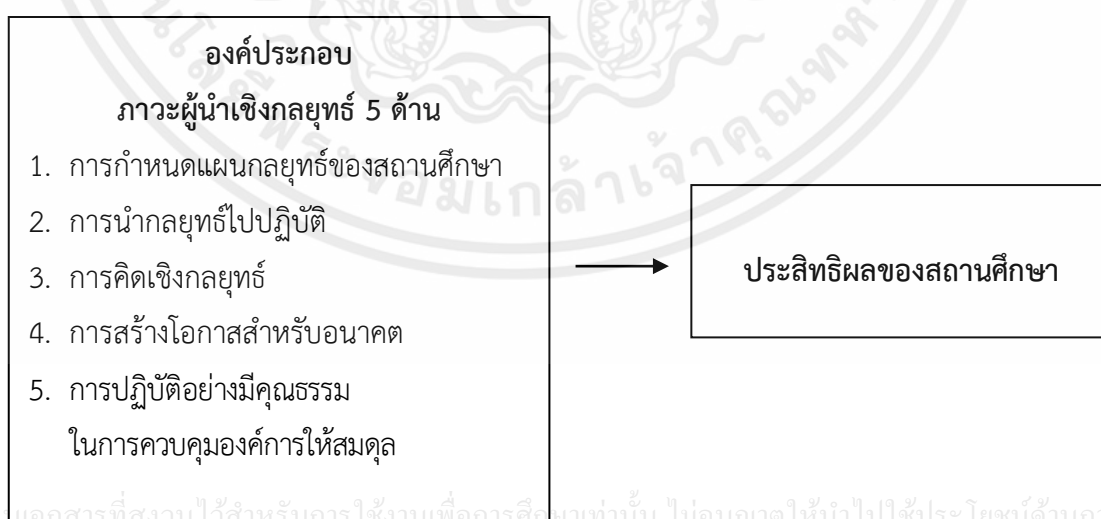
1. ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
2. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์
4. ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
5. ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล

#### 1.4.2 กรอบแนวคิดด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดของตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัยประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ ดังนี้

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นความสำเร็จของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ที่เกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารร่วมมือกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ช่วยกันดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ สามารถแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ และกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีทัศนคติทางบวก มีทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดและเป็นที่ยอมรับจากสังคม

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา สามารถแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังภาพที่ 1.1



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ปีการศึกษา 2561 จำนวน 29 แห่ง จำนวนครูทั้งหมด 1,523 คน

#### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ปีการศึกษา 2561 ใช้เกณฑ์กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป G\*power โดยใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ได้สถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 16 แห่ง จำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 254 คน

### 1.5.2 ขอบเขตตัวแปร

#### 1. ตัวแปรต้น ได้แก่ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ดังนี้

- 1.1 ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- 1.2 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- 1.3 ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์
- 1.4 ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
- 1.5 ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล

#### 2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1.6.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของพฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่มีต่อความเป็นไปได้ขององค์การ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถกำหนดแผนงานการดำเนินงานล่วงหน้าที่มีประสิทธิภาพ กำหนดวิธีการดำเนินงานเพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมาย สามารถกระตุ้นหรือริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ และสร้างทางเลือกให้องค์การสามารถ

ยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามความคิดเห็นของครู ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนของสถานศึกษาตามกรอบการดำเนินงานในรูปแบบของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่มีความเป็นไปได้ร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ผ่านกระบวนการการคิดวิเคราะห์ด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณ โครงสร้างสถานศึกษา สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และนโยบายทางการศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดตามความคิดเห็นของครู

2. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่มีความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันไปสู่การปฏิบัติจริง โดยดำเนินงานตามกรอบและระยะเวลาที่กำหนดในแผนกลยุทธ์ โดยอาศัยทักษะการบริหารจัดการของผู้บริหาร เช่น ทักษะการวางแผน การบริหารทรัพยากรบุคคล ความชำนาญในการบริหาร การได้รับความร่วมมือจากบุคลากรให้ปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด และการประเมินผลหลังการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เพื่อทบทวนการดำเนินงานพร้อมหาแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การสู่ความสำเร็จร่วมกันตามความคิดเห็นของครู

3. ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้ทักษะทางความคิดเพื่อพัฒนาสถานศึกษาทุกด้าน จนสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาให้เกิดขึ้น ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบ การคิดเพื่อการแก้ปัญหา และการสร้างทางเลือกที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่เกิดจากทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์จะเกิดผลสำเร็จได้ขึ้นกับความแตกต่างทางความคิด และประสบการณ์ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครู

4. ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่มีความสามารถในการพยากรณ์และวางแผนการดำเนินงานสำหรับอนาคตด้วยความละเอียดรอบคอบ มีการทำงานเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส สามารถใช้ความคิดแก้ปัญหาให้เป็นรูปธรรมอย่างยั่งยืน ตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกด้าน รวมทั้งการแสวงหาโอกาสและประสบการณ์ให้สถานศึกษาได้มีความก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามความคิดเห็นของครู

5. ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารองค์การบนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน พิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนด้วยความโปร่งใสยุติธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความรู้ความเข้าใจถึงกลยุทธ์การดำเนินงานร่วมกันในองค์การ สามารถจัดอัตราค่าจ้างบุคคลได้เหมาะสมกับภาระงาน

มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ได้อย่างมีคุณภาพตามความคิดเห็นของครู

1.6.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ที่เกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารร่วมมือกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ช่วยกันดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ โดยมีการกำหนดหลักสูตรที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐานและความสนใจของผู้เรียน จัดทำแผนสู่การปฏิบัติ โดยมีกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม มีสื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน จนทำให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความประพฤติที่ดี มีระเบียบวินัย สร้างนวัตกรรมจากการเรียนรู้ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี และสามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้

1.6.3 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือหัวหน้างานที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีอำนาจในการสั่งการภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินงานตามแผนงาน ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้หลักการบริหารและหลักความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เป็นบุคลากรที่ทำหน้าที่หลักในการขับเคลื่อน และพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

1.6.4 ครู หมายถึง คุณครูผู้ทำหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชั้นเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ปีการศึกษา 2561

1.6.5 สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 29 โรงเรียน ปีการศึกษา 2561

1.6.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการและฉะเชิงเทรา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 2.2.3 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
  - 2.2.4 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
  - 2.2.5 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
    1. ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
    2. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
    3. ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์
    4. ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
    5. ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 2.3.1 ความหมายของประสิทธิผล
  - 2.3.2 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 2.3.3 ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 2.3.4 แนวคิดและหลักการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.1 ข้อมูลพื้นฐานของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6

### 2.1.1 ประวัติความเป็นมา

จากการปฏิรูปการศึกษาครั้งใหญ่ของประเทศไทยได้เกิดขึ้นตามเจตนารมณ์ของทุกฝ่ายในสังคมไทยโดยปรากฏในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 2 มาตรา 10 ได้กล่าวถึงการศึกษาระดับพื้นฐานว่า การศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิ และโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552 - 2559) แผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2556 - 2559) และแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2558 - 2563) ซึ่งได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อประชากรวัยเรียนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาไว้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ จากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ได้หลอมรวมหน่วยงานทางการศึกษา คือ ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานเดียวกัน คือ กระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนดโครงสร้างใหม่เป็นระดับกระทรวงและระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้น ระดับพื้นที่ได้หลอมรวม สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ให้เป็นหน่วยงานเดียวกัน และจัดตั้งเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 185 เขต มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่ประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่ ต่อมาได้ประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนพิเศษ 109 ง ลงวันที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2553 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. 2560 : 1)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 2.1.2 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบรวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสานส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่

4. กำกับดูแลติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษาวิเคราะห์วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่

8. ประสานส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคลองค์กรชุมชนองค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสานส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขต

10. ประสานการส่งเสริมการดำเนินการของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2560 : 1 - 2)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 2.1.3 สภาพทั่วไป

**จังหวัดฉะเชิงเทรา** หรือที่คนท้องถิ่นนิยมเรียกคือ “แปดริ้ว” เป็นเมืองอยู่ริ้วน้ำที่มีความอุดมสมบูรณ์ที่ได้ชื่อว่า “แปดริ้ว” เพราะมีการนำปลาช่อนขนาดใหญ่มาแล่อกได้แปดริ้ว คำว่า “ฉะเชิงเทรา” เพี้ยนมาจากคำเขมรว่า “สตรง์ตรง” หรือ “ฉตรง์เทรา” แปลว่า “คลองลึก” โดยอาศัยเหตุผลทางภูมิศาสตร์ที่ว่าเมืองฉะเชิงเทราตั้งอยู่สองฝั่งแม่น้ำบางปะกง เมื่อครั้งที่ขอมยังมีอำนาจปกครองพื้นที่บางส่วนของเมืองฉะเชิงเทราเป็นชุมชนโบราณ ในสมัยอิทธิพลของอาณาจักรลพบุรี (ขอม) ปัจจุบัน ยังมีหลักฐานเป็นรอยถนนขอมตัดผ่านอำเภอพนมสารคาม ตรงไปยังอำเภอศรีมหาโพธิ์ จังหวัดปราจีนบุรี เป็นไปได้ว่าชาวเมืองในสมัยโบราณอาจจะเรียกชื่อแม่น้ำบางปะกงว่า “คลองลึก” หรือ “คลองใหญ่” ตามลักษณะที่มองเห็นและด้วยอิทธิพลเขมรจึงได้เรียกชื่อแม่น้ำเป็นภาษาเขมรว่า “สตรง์ตรง” หรือ “ฉตรง์เทรา” ต่อมาเสียงเพี้ยนกลายเป็น “ฉะเชิงเทรา” เมืองที่อยู่บนฝั่งแม่น้ำก็ได้ชื่อว่า “ฉะเชิงเทรา” ตามไปด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2560 : 3)

### 2.1.4 ข้อมูลที่ตั้งของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6

ตั้งอยู่เลขที่ 410/1 ถนนมรุพงษ์ ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา รหัสไปรษณีย์ 24000 รับผิดชอบโรงเรียนในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 29 โรงเรียน และโรงเรียนในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 25 โรงเรียน รวม 54 โรงเรียน

### 2.1.5 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 เป็นองค์กรที่ส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ปลูกฝังคุณธรรม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้งานมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2560 : 76)

### 2.1.6 พันธกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 (2560 : 76) ได้กำหนดพันธกิจไว้ ดังนี้

1. ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาทุกระดับอย่างมีคุณภาพ
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความเป็นไทย และดำรงตน

ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษา พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐาน ยกระดับสู่ความเป็นสากล และมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนภายใต้งานมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 2.1.7 เป้าประสงค์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 (2560 : 76) ได้กำหนดเป้าประสงค์ไว้ ดังนี้

1. สถานศึกษาในสังกัดยกระดับคุณภาพและมาตรฐานได้ตามเป้าหมายสู่ความเป็นสากล และมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน
2. สถานศึกษาในสังกัดจัดกิจกรรม ส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพมัธยมศึกษาสู่สากล
3. สถานศึกษาในสังกัดสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถ เติบโตตามศักยภาพ และเป็นไปตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์
4. สถานศึกษาในสังกัดสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และผู้สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามหลักสูตร มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเอง เพื่อศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาและมีพื้นฐานในการประกอบอาชีพ
5. สถานศึกษาในสังกัดมีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

### 2.1.8 กลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6

จากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ได้กำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 กลยุทธ์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2560 : 77) ดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท
2. กลยุทธ์ด้านการขยายโอกาสเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึง ครอบคลุม ผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเติบโตตามศักยภาพและมีคุณภาพ
3. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา
4. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

### 2.1.9 แนวทางการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 (2560 : 7) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงาน โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ได้ดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีกลุ่มต่าง ๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 และสถานศึกษาในสังกัดดำเนินการขับเคลื่อน ดังนี้

1. ยึดปรัชญา “การศึกษาคือชีวิต”
2. บริหารการศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
3. คุณภาพผู้เรียนสู่ประชาคมอาเซียนและพลโลก

4. ส่งเสริมความก้าวหน้าของครูและบุคลากรทุกระดับทุกคน
5. จัดการศึกษาให้เป็นโรงเรียนมาตรฐานเดียวกัน
6. เน้นการกระจายอำนาจและการบริหารจัดการโดยใช้เครือข่าย
7. ขับเคลื่อนนโยบายลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้

#### 2.1.10 ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) ปีการศึกษา 2558 - 2560 สามารถแสดงเป็นข้อมูล ดังตารางที่ 2.1 - 2.2 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2560 : 44, 46)

**ตารางที่ 2.1** พัฒนาการค่าเฉลี่ยของผลการทดสอบระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 จังหวัดฉะเชิงเทรา

| วิชา             | ค่าเฉลี่ยของคะแนน |              |              | พัฒนาการ     |
|------------------|-------------------|--------------|--------------|--------------|
|                  | ปี 2558           | ปี 2559      | ปี 2560      |              |
| ภาษาไทย          | 43.89             | 47.42        | 49.64        | 2.22         |
| คณิตศาสตร์       | 33.48             | 29.43        | 26.57        | -2.89        |
| วิทยาศาสตร์      | 39.79             | 34.85        | 32.31        | -2.54        |
| สังคมศึกษา       | 47.60             | 50.50        | 52.95        | 2.45         |
| ภาษาอังกฤษ       | 31.68             | 32.71        | 30.86        | -1.85        |
| <b>เฉลี่ยรวม</b> | <b>39.29</b>      | <b>38.99</b> | <b>38.99</b> | <b>-2.54</b> |

**ตารางที่ 2.2** พัฒนาการค่าเฉลี่ยของผลการทดสอบระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

| วิชา             | ค่าเฉลี่ย    |              |              | พัฒนาการ     |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                  | ปี 2558      | ปี 2559      | ปี 2560      |              |
| ภาษาไทย          | 52.11        | 55.12        | 52.40        | -2.72        |
| คณิตศาสตร์       | 28.08        | 25.55        | 25.49        | -0.06        |
| วิทยาศาสตร์      | 33.90        | 31.75        | 25.49        | -0.06        |
| สังคมศึกษา       | 40.96        | 37.23        | 36.01        | -1.22        |
| ภาษาอังกฤษ       | 25.64        | 27.91        | 29.03        | 1.12         |
| <b>เฉลี่ยรวม</b> | <b>36.14</b> | <b>35.51</b> | <b>25.49</b> | <b>-2.46</b> |

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีรากฐานมาจากการที่นักวิจัยและนักวิชาการทางการศึกษา ตลอดจนภาคอุตสาหกรรมได้ตระหนักเห็นความสำคัญของการมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จประกอบกับองค์กรมีความซับซ้อนและมีวิวัฒนาการตามยุคสมัย ทำให้เกิดแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำที่หลากหลาย ในการศึกษาครั้งนี้จึงขออธิบายแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามกรอบแนวคิดการวิจัย ได้แก่ ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ความหมายของภาวะผู้นำ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

### 2.2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ในสถานศึกษามีการบริหารจัดการ มีการกระจายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบตามกรอบดำเนินงาน เพื่อให้สถานศึกษามีความเจริญเติบโตอย่างมั่นคง ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษาสู่เป้าหมาย จึงมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 2) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำให้บุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

เพ็ญพิชญา ภาไฉโอง (2552 : 21) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลกลุ่มหนึ่ง (นักเรียน) ได้เจริญงอกงามไปสู่จุดประสงค์ที่ต้องการ โดยกำหนดให้คนกลุ่มหนึ่ง (ครู) เป็นตัวแทนในการดำเนินการ

ศศิทิพย์ ทิพโม (2552 : 14) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่การศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา เป็นผู้ที่ใช้ศิลปะและวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถ เป็นผู้นำพาโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จิรวัดน์ พิงสุข (2553 : 8) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่การปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาของรัฐและเอกชนที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณลักษณะในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อนำพาบุคลากรในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

ณัฐธยาน์ โปธิชาธาร (2553 : 12) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดในสถานศึกษา มีหน้าที่บริหารสถานศึกษาให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยอาศัยกระบวนการการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย รวมทั้งองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

จรัล เลิศจามิกร (2554 : 11) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางการทำงาน วางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินความสำเร็จของงานในสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

วงษ์เดือน ทองคำ (2556 : 25) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทในฐานะผู้นำ สามารถควบคุมและดูแลการดำเนินงานในด้านบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้บรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

Greene (1992 : 16) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทที่ต่างกันออกไปไม่ว่าจะอยู่ในองค์กรใดก็จะเปลี่ยนบทบาทไปตามสถานการณ์นั้น สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ต้องคอยควบคุมดูแลและบริหารงานภายในโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกด้าน โดยใช้ความสามารถส่วนบุคคลบริหารงานที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนยอมรับและศรัทธา และส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Yukl (2001 : 132) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มากด้วยพลังอำนาจเป็นบุคคลที่มีพลังในการขับเคลื่อนเพื่อชัยชนะ และเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือหัวหน้างานที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีอำนาจในการสั่งการภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินงานตามแผนงาน ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้หลักการบริหารและหลักความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เป็นบุคลากรที่ทำหน้าที่หลักในการขับเคลื่อน และพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

### 2.2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

“ภาวะผู้นำ” เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้ทำหน้าที่เป็นผู้นำในองค์กรหรือในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ “ภาวะผู้นำ” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ธวัชชัย บุญยมนณี (2550 : 2) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลหรือการดลบันดาลใจบุคคลหรือกลุ่มให้ทำงานด้วยความสมัครใจ จนประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 3) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกันในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ

ธ สุนทรายุทธ (2551 : 36) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลอื่น โดยแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ความสามารถประสบการณ์บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้น ๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดจากการยอมรับของสมาชิกในองค์กร กระตุ้นภายในกลุ่มให้สมาชิกเกิดการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ จนนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556 : 1) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปของกระบวนการ ความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำเพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ก่อให้เกิดความร่วมมือและประสานงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

ศิริเพ็ญ สกลวลีธร (2556 : 21) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ศักยภาพของบุคคลหนึ่งบุคคลใดที่ใช้ความสามารถในการสร้างกระบวนการ วิธีการ หรือใช้อำนาจอิทธิพลที่ดีในการจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

พัชรี สุขจรัส (2557 : 14) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นความสามารถที่มีอิทธิพลจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มกระตุ้นชี้แนะผลักดันให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการร่วมกันอย่างเต็มใจ มีความกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : 47) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและศักยภาพในการบริหารงานและชักจูงให้ผู้ร่วมงานสามารถตามและทำงานร่วมกันให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร เป็นผู้ที่แสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ทันทต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน มีทักษะไหวพริบที่รวดเร็ว และแสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่ดี มีความสามารถ เช่น การเสียสละในส่วนรวมมากกว่าส่วนตน การแสดงความจริงใจและความซื่อสัตย์ กริยาท่าทางในการแสดงออกถึงผู้มีจิตใจที่โอบอ้อมอารีและเป็นที่เคารพนับถือของคนรอบข้าง

สุฤทัย จันทร์ทรงกรด (2558 : 16) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือลักษณะที่แสดงออกของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการชักจูงผู้อื่นให้ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ และมีความกระตือรือร้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นผลรวมของบุคลิกภาพ เช่น ลักษณะทางกาย ทางอารมณ์ ทางสังคมและมนุษยสัมพันธ์

สวิตตา ประเสริฐสาร (2559 : 34) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยผู้นำเป็นผู้ใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้นชี้แนะให้ผู้ตามเต็มใจที่จะปฏิบัติตามในสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Bass (1985 : 545; พัฏฐรี สุขจรุง. 2557 : 13) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามให้ได้ผลเกินที่กำหนด โดยทัศนคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

Robbins (2005 : 302) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลของบุคคลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นความสามารถในตัวบุคคลที่ทำให้บุคคลอื่นยอมรับ เชื่อมั่น ไว้วางใจ และศรัทธาในตัวบุคคลให้เป็นหลักในการชี้แนวทางหรือบัญชาการให้บุคคลอื่นกระทำการกิจใด ๆ อย่างเป็นไปอย่างหนึ่งตามเป้าหมายขององค์การ เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการคิดวางแผนและการคิดแก้ปัญหา สามารถโน้มน้าวให้บุคคลอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานด้วยความเต็มใจ

### 2.2.3 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นการศึกษาที่มีมานานตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เพื่อให้ทราบถึงวิวัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำ จึงมีนักวิชาการทางการศึกษาได้เสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ โดยสามารถจำแนกตามลำดับช่วงเวลาได้ 4 ทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำแบบคุณลักษณะ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ และทฤษฎีภาวะผู้นำแบบใหม่ ดังนี้

#### 1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Traits theory)

ในช่วงแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ.1930 - 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ภาวะผู้นำไม่สามารถเรียนรู้และพัฒนาหรือเสริมสร้าง จากงานวิจัยที่ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ พบว่า คุณลักษณะบุคคลที่เป็นผู้นำที่ทำให้ประสบความสำเร็จ จำแนกได้ 6 ลักษณะ (ธร สุนทรายุทธ. 2551 : 327) ดังนี้

1.1 ลักษณะทางกาย (Physical characteristics) ได้แก่ เพศชาย อายุมากที่สุดในกลุ่มรูปร่างสูงและน้ำหนักตัวมากหรือเป็นผู้ที่มีโครงร่างใหญ่

1.2 ภูมิหลังทางสังคม (Social background) ได้แก่ ได้รับการศึกษาสูงและสถานภาพทางสังคมอยู่ในเกณฑ์ดี โดยพิจารณาจากตำแหน่งทางสังคมและฐานะเศรษฐกิจ

1.3 สติปัญญา (Intelligence) ได้แก่ มีความรู้ที่ดี มีไหวพริบเฉลียวฉลาด มีความสามารถด้านการใช้สติปัญญาและพูดจาคล่องแคล่ว

1.4 บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่ มีท่าทางสง่างาม มีความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความซื่อสัตย์

1.5 มุ่งงาน (Task - oriented) ได้แก่ ให้ความสำคัญกับงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ไม่ว่ากรณีใด และมีความรับผิดชอบสูง

คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.6 ลักษณะทางสังคม (Social characteristics) ได้แก่ มีศิลปะในการโน้มน้าวผู้อื่นให้เข้าร่วมกิจกรรม และมีศิลปะในการสร้างสัมพันธภาพ

## 2. ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม (Behavior theory)

ในช่วงปลายศตวรรษที่ 1940 งานวิจัยทางด้านภาวะผู้นำ ส่วนใหญ่ให้ความสนใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำมากกว่าการวิเคราะห์เรื่องคุณลักษณะ เพื่อกำหนดรูปแบบที่แตกต่างกันของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีทฤษฎีที่สำคัญด้วยกัน 4 ทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ และ Leadership Grid (สวิตตา ประเสริฐสาร. 2559 : 36 - 39) ดังนี้

### 2.1 ทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา

ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงแม้ว่านักทฤษฎีทางพฤติกรรมจะมุ่งเน้นการศึกษาไปที่พฤติกรรมของผู้นำแต่พฤติกรรมของผู้นำขึ้นอยู่กับคุณลักษณะและทักษะ Kurt Lewin และคณะจากมหาวิทยาลัยไอโอวาได้ทำการศึกษารูปแบบความเป็นผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้ตาม ซึ่งสามารถแบ่งรูปแบบของผู้นำได้ 3 ประเภท ได้แก่

2.1.1 รูปแบบผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leadership style) ผู้นำรวบรวมอำนาจการตัดสินใจ ตัดสินใจเพียงลำพัง สั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาว่าต้องทำอะไรและควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

2.1.2 รูปแบบผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership style) ผู้นำกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงาน ไม่เข้าไปควบคุมใกล้ชิด

2.1.3 รูปแบบผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissezz - faire leadership style) ผู้นำปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามลำพัง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจและกำหนดว่าจะทำอะไรและไม่มีการติดตามผลการทำงานแต่อย่างใด

### 2.2 การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The michigan studies)

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มุ่งเน้นหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับกระบวนการกลุ่มและผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ซึ่งผลงานของกลุ่มจะใช้เป็นเกณฑ์ในการแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพและผู้นำที่มีประสิทธิภาพน้อยจากการศึกษาสามารถสรุปพฤติกรรมของผู้นำได้ 3 แบบ ดังนี้

2.2.1 พฤติกรรมมุ่งงาน (Task - Oriented Behavior) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงานเหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่จะมุ่งไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำ ได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงาน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำให้ลูกน้องตั้งเป้าหมายของงานที่ทำหายและเป็นไปได้

2.2.2 พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน (Relationship - Oriented Behavior) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้นำที่ห่วงใย สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังศรัทธาเชื่อมั่นและมีความเป็นเพื่อน พยายามเข้าใจปัญหาของลูกน้อง ช่วยให้ลูกน้องมีการพัฒนาในอาชีพ และสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ควบคุมลูกน้องใกล้ชิดดูแลอยู่ห่าง ๆ อย่างให้เกียรติ ผู้นำจะตั้งเป้าหมายและให้คำแนะนำแต่ก็ให้อิสระในการทำงาน

2.2.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ได้เสนอว่า การนิเทศหรือติดตามดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาควรกระทำโดยใช้กลุ่มนิเทศงานจะดีกว่าจะนิเทศคนเดียว เพราะการนิเทศงานโดยกลุ่มจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจ นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มการสื่อสาร เพิ่มความร่วมมือและลดความขัดแย้งหน้าที่ของผู้นำในกลุ่มนิเทศงาน ควรจะเป็นผู้นำในการอภิปรายผลให้การสนับสนุนให้มีการอภิปรายกำหนดขอบเขตและทิศทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

### 2.3 การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Studies)

นักวิจัยจากมหาวิทยาลัยโอไฮโอได้ทำการพัฒนาแบบสอบถามเพื่อถามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำ ผลการวิจัยระบุถึงพฤติกรรมหลากหลายประเภทของผู้นำแต่ได้มุ่งความสนใจไปที่พฤติกรรมที่สำคัญ 2 ประการ ดังนี้

2.3.1 การคำนึงถึงจิตใจของผู้อื่น ซึ่งการนึกถึงจิตใจผู้อื่นเป็นการเน้นสร้างสัมพันธ์คือพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นคนเป็นสำคัญ ผู้นำที่นึกถึงจิตใจผู้อื่นสูงจะแสดงให้เห็นถึงความเอาใจใส่ต่อสมาชิกในองค์กร

2.3.2 การริเริ่มโครงสร้าง เป็นการสร้างองค์กรจากความต้องการของสมาชิก โดยผู้นำมีความเข้าใจ ค้นหาคำแนะนำและมุมมองจากผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งจะยอมรับและนำไปปฏิบัติ

### 2.4 Leadership Grid

Leadership Grid หรือที่เรียกว่า Managerial Grid ถูกพัฒนาขึ้นโดย Blake & Mouton แห่งมหาวิทยาลัยเท็กซัส โดยอาศัยพื้นฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ และมหาวิทยาลัยมิชิแกน เป็นวิธีการที่ประเมินพฤติกรรมของผู้นำจากความเอาใจใส่ต่อผลผลิต และความเอาใจใส่ต่อบุคคล สามารถจำแนกรูปแบบของผู้นำออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

2.4.1 ผู้จัดการรีสอร์ต (The country club manager) มีความใส่ใจต่อความต้องการของคนอื่น เพื่อสร้างสัมพันธ์ที่น่าพึงพอใจ นำไปสู่ความสุขและบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเองและสะดวกสบาย เป็นรูปแบบการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจและความพอใจในงานสูงสุดแต่ได้ผลงานต่ำ ผู้นำให้ความสนใจต่อความต้องการของคนและสร้างสัมพันธ์อันดี มีความเป็นมิตรและมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาดูงาน ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4.2 ผู้จัดการทีม (The team manager) ความสำเร็จในงานมาจากความผูกพันของสมาชิกในทีม สร้างบรรยากาศการทำงานที่มีจุดหมายร่วมกันในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ที่นำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน เป็นรูปแบบผู้นำที่ต้องการมากที่สุด เนื่องจากก่อให้เกิดผลงานสูง ขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานก็มีความพอใจในงานสูง

2.4.3 ผู้จัดการแบบสายกลาง (The organize-man manager) เป็นการสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีความเพียงพอ โดยการสร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการทำงาน และรักษาขวัญกำลังใจของพนักงานไว้ในระดับที่พึงพอใจได้ เป็นรูปแบบการทำงานที่สมดุลที่ทำให้งานมีความสำเร็จระดับปานกลาง

2.4.4 ผู้จัดการที่ด้อยคุณภาพ (The impoverished manager) มีความพยายามน้อยมากในการทำงาน ไม่ใส่ใจทั้งเรื่องคนและงาน มีหน้าที่สำคัญแค่ทำงานที่จำเป็นให้เสร็จลุล่วงไป เพื่อที่จะคงสภาพการเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์กรไว้ เป็นพฤติกรรมการทำงานที่อยู่ในระดับต่ำที่สุด ทั้งผลงานและความพอใจในการทำงาน

2.4.5 ผู้จัดการแบบบังคับใช้แรงงาน (The sweatshop manager) มุ่งความเอาใจใส่ต่องานสูงแต่มีความเอาใจใส่ต่อคนต่ำ โดยจะใช้อำนาจหน้าที่ของตนบังคับพนักงานให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยไม่สนใจในความต้องการของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าตนถูกปฏิบัติเหมือนกับเครื่องจักร เป็นรูปแบบผู้นำที่เน้นการทำงานให้สำเร็จแต่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและความพอใจในการทำงานต่ำสุด

### 3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational leadership theory)

การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เริ่มต้นประมาณ ค.ศ. 1967 โดยมีแนวคิดที่เชื่อว่าประสิทธิผลในการทำงานของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ผู้นำจึงต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์มีทฤษฎี (Schermerhorn, 2003) ดังนี้

3.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's leadership contingency theory) ความเป็นผู้นำกับสถานการณ์ที่สามารถทำให้เป็นที่พึงพอใจ และมีผลการปฏิบัติงานของกลุ่มในระดับสูง ดังนี้

3.1.1 ความสัมพันธ์ของผู้นำและสมาชิกโดยสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ ทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

3.1.2 โครงสร้างงานของงาน มีการกำหนดงานและวิธีการทำงานโดยเฉพาะ กำหนดเป้าหมายของงานที่ทำอย่างชัดเจน

3.1.3 อำนาจตามตำแหน่ง อำนาจตามตำแหน่งจะมากเมื่อผู้นำมีอำนาจในการวางแผน สามารถกำหนดงาน ประเมินผลงาน ให้รางวัล และลงโทษ

3.2 ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path - goal theory) เป็นความพยายามที่จะกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำในการทำงานและกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีลักษณะของผู้นำ 4 รูปแบบ คือ

3.2.1 ผู้นำแบบบงการ (Directive leadership) ผู้นำจะกำหนดบทบาท วางแผน กำหนดตารางการทำงาน และมาตรฐานการปฏิบัติ เน้นการบอกผู้ใต้บังคับบัญชาถึงสิ่งที่ควรกระทำ

3.2.2 ผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive leadership) ผู้นำจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้า ใ้รางวัลเมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และปฏิบัติกับทุกคนอย่างเสมอภาค

3.2.3 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นผู้นำที่มุ่งการให้คำแนะนำ กระตุ้นความคิด การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2.4 ผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย มุ่งที่ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน แสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบรรลุมาตรฐานการทำงานในระดับสูง

3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard เป็นทฤษฎีวงจรชีวิตของความเป็นผู้นำทั้งหมด 4 รูปแบบ ดังนี้

3.3.1 แบบการบอกกล่าว (Telling style) ผู้นำแบบมุ่งงานสูงหรือมุ่งความสัมพันธ์ในระดับต่ำ เป็นการแสดงออกอย่างชัดเจนของผู้นำถึงการกำหนดทิศทางเกี่ยวกับวิธีการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3.3.2 แบบการขายความคิด (Selling style) ผู้นำแบบมุ่งงานสูงหรือมุ่งความสัมพันธ์ในระดับสูง ผู้นำจะกำหนดทิศทางการทำงานและชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขายความคิดให้ปฏิบัติตาม

3.3.3 แบบการมีส่วนร่วม (Participating style) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานต่ำหรือมุ่งความสัมพันธ์สูง ผู้นำจะสนับสนุนการเติบโต การพัฒนาทักษะ และแนะแนวการปฏิบัติงาน

3.3.4 แบบการมอบหมายงาน (Delegating style) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานต่ำหรือมุ่งความสัมพันธ์ต่ำ ผู้นำจะกำหนดทิศทางและสนับสนุนการทำงานเพียงเล็กน้อย ผู้ใต้บังคับบัญชาจะรับผิดชอบต่องานและความสำเร็จขององค์กร

#### 4. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบใหม่ (New leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบใหม่มีการนำเสนอรูปแบบในปี ค.ศ.1978 เพื่อให้ผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (Schermerhorn. 2003) ดังนี้

4.1 ความเป็นผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leadership) มีความสามารถโน้มน้าวดึงดูดใจผู้อื่นจนสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการสนับสนุนและยอมรับผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะต้องการอำนาจในระดับสูง ผู้นำลักษณะนี้จึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ เช่น การกำหนดบทบาท การกำหนดเป้าหมาย การคาดหวังในระดับสูง การแสดงความเชื่อมั่นและการกระตุ้นผู้ตาม ทักษะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

4.1.1 มีความไวต่อสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สุด โดยมุ่งที่การประเมิน และการค้นพบปัญหาเป็นสิ่งที่สำคัญ

4.1.2 การมีวิสัยทัศน์ เป็นการมุ่งที่ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเรียนรู้ และความคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม

4.1.3 การสื่อสาร เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการพูดและการเขียน

4.1.4 การบริหารความประทับใจ โดยมุ่งที่การกำหนดรูปแบบลักษณะท่าทางที่แสดงออก การใช้ภาษาร่างกายและทักษะการเจรจาที่สร้างความประทับใจ

4.1.5 การมอบอำนาจ โดยมุ่งที่การสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานในระดับสูง การปรับปรุงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การลดหย่อนข้อจำกัดของระบบราชการ การกำหนดเป้าหมายที่สำคัญ และการกำหนดระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม

4.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) จะเกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วยทักษะ 4 ประการ

4.2.1 ทักษะการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent rewards) เป็นการจัดการรางวัลในการแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จ ซึ่งขึ้นกับการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

4.2.2 การบริหารแบบคล่องตัวโดยมีข้อยกเว้น (Active management by exception) เป็นการเฝ้ามองสิ่งที่ผิดปกติกฎและมาตรฐาน ตลอดจนการปฏิบัติการแก้ไข

4.2.3 การบริหารแบบไม่โต้ตอบโดยมีข้อยกเว้น (Passive management by exception) เป็นการแทรกแซงเฉพาะเมื่อไม่เป็นไปตามมาตรฐานเท่านั้น

4.2.4 การปล่อยตามอิสระ (Laissez-faire) เป็นการสละความรับผิดชอบและการหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ

4.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เกิดขึ้นได้เมื่อผู้นำมีการขยายและเพิ่มความสนใจผู้ตามให้มากขึ้น ก่อให้เกิดการรับรู้และยอมรับในจุดมุ่งหมายและภารกิจของกลุ่ม ประกอบด้วยทักษะ 5 ประการ ดังนี้

4.3.1 ความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่น (Charismatic leadership) จะสร้างให้เกิดวิสัยทัศน์และความรู้สึกถึงภารกิจ

4.3.2 การพิจารณาเฉพาะตัวบุคคล (Individualized consideration) เป็นการมุ่งความสนใจส่วนบุคคล ตลอดจนการสอนงานและให้คำแนะนำเกี่ยวกับงาน

4.3.3 การกระตุ้นให้เกิดสติปัญญา (Intellectual stimulation) ผู้นำจะสนับสนุนให้ผู้ตามใช้สติปัญญา ใช้หลักเหตุผลและการแก้ปัญหาอย่างระมัดระวัง

4.3.4 มีแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) จะสื่อสารถึงความคาดหวังระดับสูง โดยใช้สัญลักษณ์ที่มุ่งให้เกิดความพยายามเป็นสำคัญ

4.3.5 โน้มน้าวความร่วมมือทำให้เป็นจริง (Idealized influence) ผู้นำจะเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมคิดแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

4.4 ภาวะผู้นำในทีมงานที่มีศักยภาพการทำงานในระดับสูง (Leadership in high performance work teams) เป็นการขยายขอบเขตของทัศนคติความเป็นผู้นำแบบใหม่ในทีมงานที่มีการสั่งงานด้วยตนเอง ซึ่งเป็นทีมงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กรที่มีศักยภาพการทำงานในระดับสูง สิ่งทีผู้นำแบบใหม่แตกต่างจากผู้นำแบบดั้งเดิม คือ การเป็นผู้ประสานงานและผู้อำนวยการควบคุมพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่สำคัญจะกระตุ้นผู้ประสานงานและกิจกรรมของทีมงานที่แสดงถึงการปฏิบัติเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวข้องกับความคาดหวังของผู้ประสานงาน เพื่อให้เกิดการรับรู้ของกิจกรรมความเป็นผู้นำ

### 2.2.4 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้นำที่มีลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะส่งผลให้สามารถดำเนินงานได้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์อนาคตขององค์กร โดยมีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความยืดหยุ่นและสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เขวงศักดิ์ พุทธเกษตร (2553 : 55) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการของอิทธิพลที่ผู้นำมีต่อผู้อื่นให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ครอบคลุมทั้งเป้าหมายและวิธีการ โดยการกำหนดทิศทางขององค์กร การวางแผนและสร้างทางเลือกสำหรับการนำไปสู่การปฏิบัติ และการควบคุมหรือการประเมินแผนกลยุทธ์

มันทนา กองเงิน (2554 : 20) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่สามารถคาดการณ์อนาคตได้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และมีความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ศิริเพ็ญ สุกุลสิทธิ์ (2556 : 28) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นแก่สมาชิก ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นอย่างมีศักยภาพ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานในการพัฒนาและดำเนินการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : 49) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีกระบวนการในการบริหารงานอย่างเป็นระบบอย่างเป็นแบบแผน เพื่อพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายวิสัยทัศน์เดียวกัน ซึ่งจะตระหนักถึงการวางแผนการปฏิบัติ และการควบคุมดูแลของผู้นำที่เป็นหลักสำคัญ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง ต่อการพัฒนาด้านการบริหารงาน มีการดำเนินงานที่มีการวางแผนก่อนการลงมือปฏิบัติที่ชัดเจน ผู้นำเชิงกลยุทธ์

ที่เปิดกว้างทางความคิดและการแสดงความคิดเห็นจะนำไปสู่การพัฒนา มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา โดยมีการควบคุมการปฏิบัติงานที่เน้นความยืดหยุ่นของระบบการทำงานที่เห็นผลทั้งระยะสั้นและระยะยาว

Dubrin (1998; จุมพร พัฒนะมาศ. 2558 : 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์หมายถึงบุคคลที่มีแนวความคิดเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก โดยมีระดับความคาดหวังสูงกว่าผู้นำทั่วไป มีเงื่อนไขของการบังคับบัญชาและการโน้มน้าวใจที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์หรือสนับสนุนองค์การในภาพรวม เป็นรูปแบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อชนะคู่แข่งชั้นระหว่างองค์การกับบริบทแวดล้อม จึงเป็นรูปแบบของการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

Daft (2003) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการมองอนาคต รักษาความยืดหยุ่น มีความคิดเชิงกลยุทธ์ และกระตุ้นริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำมีความสามารถในการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่มีต่อความเป็นไปได้ขององค์การ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถกำหนดแผนงานการดำเนินงานล่วงหน้าที่มีประสิทธิภาพ กำหนดวิธีการดำเนินงานเพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมาย สามารถกระตุ้นหรือริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ และสร้างทางเลือกให้องค์การสามารถยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### 2.2.5 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ปัจจุบันมีการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้พัฒนาตามความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การเป็นอย่างมาก จึงได้มีผู้เสนอแนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นความซับซ้อนทางลักษณะบุคลิกภาพ รูปแบบวิธีการคิด และการบริหารที่มีประสิทธิผล คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 5 คุณลักษณะ ดังนี้

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง หมายถึง การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะด้านความรู้ลึกซึ้งถ่องแท้ และความเข้าใจในระดับสูง เช่น ความคิดเชิงโมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนด

เอกสารนี้เป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลและเข้าใจผลที่ตามมาขององค์การ โยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นลักษณะของประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อพิจารณาข้อมูลมากำหนดการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้

3. การมีความหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง ผู้นำต้องอาศัยการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นหรือความเป็นไปได้ขององค์การ ผู้นำต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตขององค์การ แล้วกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมาย

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความสามารถในการคิด ด้านการคิดสร้างสรรค์ การคิดเพื่อสร้างอนาคต เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดสภาพขององค์การที่ผู้นำต้องการให้เป็นในอนาคต โดยเป็นการตั้งเป้าหมายอย่างกว้าง ๆ ที่ต้องการให้องค์การบรรลุในอนาคต เพื่อให้ผู้อื่นสามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้นำจะนำพาองค์การไปในทิศทางใด และเพื่อชี้ให้เห็นความสามารถในการพัฒนาองค์การเพื่อความอยู่รอดของผู้นำด้วย

**กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ (2557 : 6)** ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ที่สอดคล้องกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ เป็นบุคคลที่มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ ลักษณะของผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นสิ่งสำคัญต่อการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะสภาพปัจจุบันจำเป็นต้องมีการแข่งขันสูง เพื่อให้องค์การได้รับการยอมรับและน่าเชื่อถือ ผู้นำจึงจำเป็นต้องใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้สำเร็จลุล่วงไป โดยเฉพาะในการวางแผนงานให้มีประสิทธิภาพ ความคิดเชิงกลยุทธ์เป็นความเข้าใจถึงความคิดของตนเองและใช้ความคิดนั้นในการควบคุม กำกับ การตรวจสอบความก้าวหน้าและการประเมินผล ความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดในสภาวะต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดและมีความยืดหยุ่นภายใต้สภาวะการณ์ต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ด้านการสื่อสารและการเจรจาต่อรอง เป็นการสื่อสารที่เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเป็นปกติวิสัยของคนทุกคนและมีความเกี่ยวข้องไปถึงบุคคลอื่น เป็นเครื่องมือช่วยให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนด จึงต้องมีการพัฒนาวิธีการสื่อสารทั้งภาษาพูด ภาษาเขียน ตลอดจนเครื่องมือ หรือเทคนิควิธีการต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา การสื่อสารมีความสำคัญสำหรับผู้นำและผู้ตามในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่ทั้งสองฝ่ายต่างใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3. ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ช่วยขจัดอุปสรรคและแก้ปัญหาในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กัน

**เกศรา ลิทธิแก้ว** (2558 : 60) ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดทิศทางและนำวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รู้จักจัดการวางแผนในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์การ และให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์การอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

2. การคิดเชิงปฏิกิริยา เป็นการนำองค์การก้าวหน้าไปสู่การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนด้วยความสามารถในการคิด การที่ผู้นำมีความคิดที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการบริหารงาน จะส่งผลให้องค์การเกิดการกระตุ้นในการทำงาน เกิดการขับเคลื่อนขององค์การ

3. การบริหารทรัพยากรภายในองค์การ เป็นการนำกลยุทธ์ขององค์การไปใช้ในการบริหารงานทั้งด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายในองค์การ และการสร้างวัฒนธรรมค่านิยมให้มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานภายในองค์การ

4. การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ สามารถทำงานร่วมกันในองค์การด้วยความสามารถสูงสุด มีการบริหารงานบนหลักของคุณธรรมจริยธรรม สร้างประสิทธิภาพและความมีคุณภาพภายในองค์การให้ประสบความสำเร็จ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแนวทางการดำเนินงานที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การ

**Nahavandi and Malekzadeh** (1993 : 248) ศึกษางานวิจัย พบว่า คุณลักษณะเด่นที่มีความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 2 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการแสวงหาความท้าทาย (Degree of challenge seeking) ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงมากน้อยเพียงใด ผู้นำจะมุ่งต่อกลยุทธ์สู่ออนาคตกับการมุ่งการดำเนินงานประจำในปัจจุบันมากน้อยเพียงไร เป็นต้น ผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูงจะมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูงและมักจะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายน้อยมักจะไม่นิยมและปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลาย ด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีการเดิมที่ถูกพิสูจน์ว่าเคยได้ผลดีมาแล้ว

2. ด้านความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุม (Need of control) ผู้นำที่มีความต้องการอำนาจในการควบคุมสูง จะจัดรูปแบบขององค์การที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงานแต่จะกระจายอำนาจค่อนข้างน้อยและมุ่งเน้นที่กระบวนการ โดยจะเน้นวัฒนธรรมแบบตั้งตัวเน้นการปฏิบัติแบบเดียวกันและให้ลอกเลียนแบบการปฏิบัติเป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการมีอำนาจในการควบคุมต่ำมักจะเน้นการกระจายอำนาจในองค์การ โดยจะกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่บุคคลต่าง ๆ ผู้นำลักษณะนี้จะมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบการปรับตัว พยายามกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการแสดงออกโดยเปิดเผยของผู้ตาม มุ่งเน้นการใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของบุคคลมากกว่าความคิดที่เป็นแบบเดียวกัน เหมือนกัน จะสร้าง

วัฒนธรรมที่กระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงานและวัฒนธรรมในการแสดงความอดทนต่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่เกิดขึ้นในองค์การ

DuBrin (1998; เขวงศักดิ์ พฤษทศ. 2553 : 56) ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า ลักษณะของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. การมีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High - level cognitive activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (Conceptually) ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูล และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์การที่มีปฏิกริยากับสภาพแวดล้อมนี้ เรียกว่า การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ซึ่งการคิดเชิงระบบเป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ทุกฝ่ายได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องกันและมีความอิสระต่อกัน การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับความเข้าใจ การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับมีความแตกต่างในเรื่องของตัวงานและทักษะสำหรับของงาน ซึ่งบางคนอาจมองข้ามกระโดดไปมาระหว่างขั้นที่สูงกว่าและ ต่ำกว่าได้ และนักคิดเชิงระบบต้องมีความสามารถด้านการจินตนาการเพื่อรับมือกับปัญหา ซึ่งเป็นเรื่องความสามารถในการสร้างมโนภาพ ทั้งนี้ในแต่ละองค์การจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อองค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในด้านความคิด ความเข้าใจ (Cognitive abilities) และเรื่องของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative problem solving) เนื่องจากเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดทางเลือกปฏิบัติเพื่อกำหนดทิศทางขององค์การที่จะดำเนินไป

2. การรวบรวมปัจจัยสู่การกำหนดกลยุทธ์ (Gathering multiple inputs to formulate strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีสมาธิสูงในการทำงานโดยอิสระและสามารถกำหนดอนาคตได้ โดยผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน แต่ควรระวังอย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย (Incrementally) ซึ่งเป็นแนวทางการตัดสินใจที่ใช้เป็นพื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้วมาเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอะไรก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป จะส่งผลให้ขาดการพิจารณาข้อมูลในปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตที่ผ่านมา

3. การคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and creating a future) เป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำ คือ การกำหนดทิศทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับความมุ่งหวังและการสร้างอนาคตให้กับองค์การ การกำหนดทิศทางด้านการผลิตสำหรับอนาคตนั้นผู้บริหารจะต้องคาดการณ์อนาคตได้อย่างเที่ยงตรงหรือมุ่งหวังกับอนาคตนั้น การรู้อนาคตนั้นทำได้ หลายรูปแบบ เช่น ผู้นำสามารถคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำเกี่ยวกับความชอบของผู้บริโภค ความต้องการของผู้บริโภค และรู้เกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์การในอนาคต การมองอนาคตจึงเป็นเรื่องของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ

4. การคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary thinking) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ (Re - inventing the future) ดังคำว่า “กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถท้าทายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ เรียกว่า “กลยุทธ์” หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากกลยุทธ์ไม่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ แนวความคิดเชิงปฏิวัติจึงเป็นเรื่องของการจัดแนวคิดในรูปแบบใหม่ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a vision) วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคตหรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ วิสัยทัศน์จึงเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง เป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะขับเคลื่อนองค์กร โดยมีประสิทธิผลเป็นตัวบ่งชี้ที่จะเป็นเครื่องมือตัดสินใจในขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จเพียงใด

Hitt, Ireland and Hoskission (2005 : 372) ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดความสามารถของผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ เป็นความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ
2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร เป็นความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด คุ่มค่า คุ่มทุน เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ
3. การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล เป็นความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงาน
4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม
5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล เป็นการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน ด้านคุณภาพการบริการ ความพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Adair (2010) ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ผู้นำในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในเอกสารนี้เป็นการสร้างกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์องค์การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์การ (SWOT) รวมถึงการวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์การ

2. การทบทวนกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการค้นคว้าและตั้งสมมติฐานเพื่อทบทวนความเหมาะสมของกลยุทธ์ เช่น การเปรียบเทียบผลลัพธ์ของกลยุทธ์ที่นำมาใช้จากกรณีศึกษา

3. การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม และสามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้อย่างเหมาะสม

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้นำจะต้องสนับสนุนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยไม่ย่อท้อหรือยอมแพ้ต่ออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้จากสภาพแวดล้อมหรือความเสี่ยงที่ไม่แน่นอน

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแล้วนำมาสังเคราะห์เป็นตารางความถี่ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในตารางที่ 1.1 โดยผู้วิจัยสนใจศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ 4) ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และ 5) ด้านการการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล

### 2.2.6 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเป็นลักษณะของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำ ที่สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วยด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านการการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ดังรายละเอียด

#### 1. ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ความหมายของการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาไว้ ดังนี้

กัลยรัตน์ เมืองสง (2550 : 153) กล่าวว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพราะการกำหนดวิสัยทัศน์แสดงถึงแรงบันดาลใจ ความทะเยอทะยาน การคิดนอกกรอบ และคิดกว้างไกลของผู้นำ การรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ มีรายงานผลแผนงานและโครงการ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนา และกำหนดแผนปฏิบัติการ จะส่งผลให้สามารถพยากรณ์ และกำหนดอนาคตของสถานศึกษา

เชวงศักดิ์ พุทธิสุขเทเวศ (2553 : 80) กล่าวว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นวิธีการที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์ตามที่กำหนดไว้ สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จคือสถานศึกษา

ที่สามารถแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เปรียบเสมือน  
ไม่ว่ากรณีใด โมเดลในการกำหนดทิศทางขององค์การ และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิลาศลักษณ์ อุมะวรรณ (2553 : 173 - 176) กล่าวว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงทิศทางของการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ผู้บริหารที่มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องเป็นผู้ที่รู้ทันการเปลี่ยนแปลง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผนกลยุทธ์และรับผิดชอบการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลจึงมีความจำเป็นที่จะต้องรับข้อมูลมาใช้กำหนดแผนกลยุทธ์ เนื่องจากระบบข้อมูลจะช่วยให้ฝ่ายบริหารระดับสูงสามารถตัดสินใจในการวางแผนงานและกำหนดโครงการในลักษณะของข้อมูลที่มีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งต้องสามารถควบคุมและสามารถวัดผลได้

เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : 60) กล่าวว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา เป็นการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา เป็นการกำหนดทิศทางและนำวิสัยทัศน์ การวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน และเป็นตัวกำหนดกรอบการปฏิบัติงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายที่ชัดเจน เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน เพื่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558 : 37) กล่าวถึง การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างมีขั้นตอน โดยเริ่มจากการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อประเมินปัจจัยที่เป็นโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน นำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนของสถานศึกษาตามกรอบการดำเนินงานในรูปแบบของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่มีความเป็นไปได้ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ผ่านกระบวนการการคิดวิเคราะห์ ด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณ โครงสร้างสถานศึกษา สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และนโยบายทางการศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

## 2. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การกำหนดแผนการดำเนินงานขององค์การจะเกิดประโยชน์ต่อเมื่อนำแผนที่กำหนดไว้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ความหมายของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

เขวงศักดิ์ พุทธิเทพเทศ (2553 : 85) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการตัดสินใจและการลงมือดำเนินการปฏิบัติของผู้บริหาร ซึ่งเป็นกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์การ การจัดการเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์การ หรือหน้าที่

ของการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุมการปฏิบัติ การดำเนินการควบคุมและประเมินกลยุทธ์เป็นกระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์การ โดยครอบคลุมการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด และการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ (2555 : ออนไลน์) กล่าวถึง การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ เป็นพันธกิจสนับสนุนองค์การสู่ความสำเร็จ การปฏิบัติกลยุทธ์จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานในองค์การ มีการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 (2555 : 10, 67) กล่าวถึง การนำยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการจัดทำกลยุทธ์ สถานศึกษาต้องนำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้มาดำเนินการ ประยุกต์เพื่อปฏิบัติให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ เมื่อนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติแล้วต้องมีการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การติดตาม ตรวจสอบ ความก้าวหน้า ตลอดจนความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการหรือกิจกรรม เพื่อนำปัญหาที่พบมาปรับปรุง พัฒนาแผนการปฏิบัติงาน

Adair (2010) กล่าวว่า การนำยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง ผู้นำจะต้องสนับสนุนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยไม่ย่อท้อหรือยอมแพ้ต่ออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้จากสภาพแวดล้อมหรือความเสี่ยงที่ไม่แน่นอน

สรุปได้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่มีความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันไปสู่การปฏิบัติจริง โดยดำเนินงานตามกรอบและระยะเวลาที่กำหนดในแผนกลยุทธ์ โดยอาศัยทักษะการบริหารจัดการของผู้บริหาร เช่น ทักษะการวางแผน การจูงใจ ความชำนาญในการบริหาร การได้รับความร่วมมือจากบุคลากรให้ปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด และการประเมินผลหลังการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เพื่อทบทวนการดำเนินงานพร้อมหาแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การสู่ความสำเร็จร่วมกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3. ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์

ความสามารถด้านความคิดเชิงกลยุทธ์เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่สร้างความได้เปรียบในการบริหารจัดการให้กับสถานศึกษา นักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ความหมายของการคิดเชิงกลยุทธ์ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กัลยรัตน์ เมืองสง (2550 : 153) กล่าวถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความคิดเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นผู้นำในการที่ใช้ความคิดความเข้าใจระดับสูง ได้แก่ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ การคิดอย่างเป็นระบบ สามารถใช้ความคิดในการจำแนกแยกแยะองค์ประกอบของสิ่งของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ หรือการมีความคิดปฏิกิริยา ได้แก่ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามความต้องการของผู้มีส่วนร่วม

กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ (2557 : 3) กล่าวว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นความสามารถในการคิดของผู้นำเพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ จนทำให้องค์กรได้รับการยอมรับ และมีความน่าเชื่อถือ ผู้นำจำเป็นต้องใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไป โดยเฉพาะในการวางแผนงานให้มีประสิทธิภาพ เข้าใจความคิดของตนเองและความคิดของผู้อื่น ใช้ความคิดในการควบคุม กำกับ การตรวจสอบความก้าวหน้าและการประเมินผล สามารถกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการด้วยวิธีการทำงานที่ดีที่สุด มีความยืดหยุ่น เป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ช่วยค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหาให้สถานศึกษาได้

เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : 60) กล่าวว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นการนำองค์การก้าวหน้าไปสู่การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีความคิดที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการบริหารงาน เพื่อสร้างทางเลือกที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน มีการคิดแก้ปัญหาที่หลากหลาย สร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน ทำให้องค์กรเกิดการกระตุ้นในการทำงานอยู่เสมอ เกิดการขับเคลื่อนในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกันจนประสบความสำเร็จ

Wootton & Horne (2010 : 39) กล่าวว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นความสามารถทางด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้นำในการพัฒนาองค์การ โดยผู้นำประเมินความเป็นไปได้ขององค์การ โดยการใช้ความคิดของตนคาดการณ์ความสำเร็จในอนาคต แล้วกำหนดความคิดนั้นในรูปแบบของกลยุทธ์ในการนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนด พัฒนาวิสัยทัศน์ สร้างทางเลือกในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลาย สามารถเลือกทางออกที่เหมาะสมประกอบการตัดสินใจ การจัดทำแผนและบริหารโครงการเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้ทักษะทางความคิดเพื่อพัฒนาองค์การในทุกด้าน จนสร้างความเปลี่ยนแปลงในด้านพัฒนาการให้เกิดขึ้นกับองค์กร ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดอย่าง

เป็นระบบ การคิดเพื่ออนาคต การคิดเพื่อการแก้ปัญหา การสร้างทางเลือกที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดจากทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์จะเกิดผลสำเร็จเพียงใด ขึ้นอยู่กับความแตกต่างทางความคิดและประสบการณ์ของผู้บริหาร

#### 4. ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

ความสามารถในการกำหนดแนวทางดำเนินงานของสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างโอกาสสำหรับอนาคตจะส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น นักวิชาการได้ให้ความหมายของการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตไว้หลายท่าน ดังนี้

ทรศนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง การที่ผู้บริหารอาศัยทักษะการคาดคะเนจากอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต มีการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับрсนิยมและความต้องการของลูกค้่า ตลอดจนการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับในอนาคต เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 2) กล่าวว่า การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง การที่ผู้นำต้องอาศัยการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นหรือความเป็นไปได้ขององค์กร ผู้นำต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตขององค์กร แล้วกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย

กัลยรัตน์ เมืองสง (2550 : 149) กล่าวว่า การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต เป็นความสามารถในการพยากรณ์และการกำหนดอนาคตของสถานศึกษาของผู้นำ ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถเชิงรุกในการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน สร้างวิกฤตให้เป็นโอกาส มีการระดมความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดแผนคาดการณ์อนาคตของสถานศึกษา ตลอดจนแสวงหาโอกาสและประสบการณ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ทันความก้าวหน้าต่าง ๆ มีการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน และพัฒนากระบวนการของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายกำหนดในอนาคต

ปนัดดา วรกานต์ทิวัดต์ (2555 : 47) กล่าวว่า การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต เป็นการใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ คิดหาวิธีพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วน ซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นในด้านต่าง ๆ คาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษาในอนาคต และตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าคู่แข่งจนได้รับการยอมรับจากสังคมและชุมชน

DuBrin (1998; เซวงค์กั๊ พฤษทททท. 2553 : 56) ทล่ำวว่ำ การสร้ำงโอก่ำสสำหรับอนำคต เป็นกรกำหนดทศทงที่ซัดเจนเก็ยวกับควมม่งหวังและการสร้ำงอนำคตให้กับองค้กร การกำหนด ทศทงด้ำนกรผลิตสำหรับอนำคตนั้นผู้บริหำรจะตองคาคกรณอนำคตด้้อย่างเที่ยงตรงหรือม่งหวัง กับอนำคตนั้น การรૂอนำคตนั้นทำด้ หลำยรूपแบบ เช่น ผู้บริหำรสมำรถคาคกรณด้้อย่างเม่นยำ เก็ยวกับควมชอบของผู้รับบริกร ควมตองกรของผู้รับบริกร และรૂเก็ยวกับท้กษะที่จำเป็นต่อกร คำนิงงำนขององค้กรในอนำคต กรมองอนำคตจึงเป็นเรื่อของควมสร้ำง และควมล้มหลว ขององค้กร

สรूपด้ว่ำ การสร้ำงโอก่ำสสำหรับอนำคต หมายถึง พฤษททกรมกรแสดงออกของผู้บริหำร ที่ม็ควมสมำรถในกรพยำกรณและวำงแผนกรคำนิงงำนสำหรับอนำคต ม็ควมคิตเชิงรูกสร้ำง วิกฤตให้เป็นโอก่ำส แก้ปัญหาให้เป็นรूपธรรมที่ซัดเจน ตอบสนองควมตองกรของผู้ที่เก็ยข้อง แสวงหำโอก่ำสและประสบกกรณให้สถำนศึกรได้ม็ควมก้ำวหน้าและก้ำวทนกรเปลี่ยนเปล่ง ในปัจจุบันและอนำคต

### 5. ด้ำนกรปฏิบัติอย่างม็ควมธรรมในกรควมคุมองค้กรให้สมคูล

กรปฏิบัติอย่างม็ควมธรรมในกรควมคุมองค้กรให้สมคูล เป็นกรบวนกรบริหำรองค้กร ให้ได้มำตรฐำนและมีคูนภำพ โดยอยู่บนพื้นฐำนควมม็ควมสมคูลภำพ โดยมีน้กวิขำกรทงกรศึกร ได้ให้ควมหมำยไว้หลำกหลำย ด้งนี้

บุญเลิศ เย็นคงคำ (2556 : 9) ทล่ำวว่ำ กรปฏิบัติอย่างม็ควมธรรมในกรควมคุมองค้กร ให้สมคูล หมายถึง กรรับรู้หรือควมคิตเห็นที่มีต่อพฤษททกรมของผู้นำที่มีควมซื่อสตัย สุจริต ม็ควมธรรม จริยธรรม ม็ควมตัดสึนใจโดยคำนิงถึงประโยชน์ส่วนร่วมมำกกว่ำประโยชน์ส่วนตน เป็นที่ไว้วำงใจของผู้ได้บงค้บบัญญัติ สำนรถวิเคราะห้ปัญหาที่เกิดจำกรกรปฏิบัติงำนได้ ม็ควมยัดหยุ่น ในกรบริหำรงำน สำนรถจัดอ้ตรำก้ำล้งบคูลำกรได้เหมำะสมกับภำระงำนด้้อย่างม็ควมภำพ

พัฏชรึ สุขจร่ง (2557 : 9) ทล่ำวว่ำ กรปฏิบัติอย่างม็ควมธรรมในกรควมคุมองค้กร หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทท์ที่ยึดมั่นและม่งเน้นแนวปฏิบัติที่มีจริยธรรมปฏิบัติต่อผู้ได้บงค้บบัญญัติทุกคน โดยยัดหลักคูนธรรมจริยธรรม ม็ควมซื่อสตัยสุจริตในกรปฏิบัติงำนอย่างเสมอต้นเสมอปลำย คำนิงถึงผลประโยชน์ของส่วนร่วมมำกกว่ำประโยชน์ส่วนตน ม็ควมรัก และเอื้ออำทรต่อผู้ได้บงค้บบัญญัติ พิจำรณำกรเลื่อข้้นเลื่อเงินเดื่อด้วยควมโปร่งใสยุติธรรม สร้ำงควมข้ำใจและตอบสนองควม ตองกรของผู้รับบริกรด้้อย่างเหมำะสม ม็ควมยัดหยุ่นในกรบริหำรงำน สำนรถจัดอ้ตรำก้ำล้ง บคูลำกรได้เหมำะสมกับภำระงำนบริหำรงำน โดยคำนิงถึงควมพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริกร ม็ควมจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บคูลำกรม็ควมสุขในกรทงำน

เกศรำ สิทธิแก้ว (2558 : 63) ทล่ำวว่ำ กรปฏิบัติอย่างม็ควมธรรมในกรควมคุมองค้กร ให้สมคูล หมายถึง กรสนับสนุนส่งเสริมให้บคูลำกรม็ควมวิสัยทัศน์ร่วมกัน ร่วมทั้งข้ำใจถึงกลยุทท์ด้ำน ๑ สำนรถทงำนร่วมกันในองค้กรด้วควมสมำรถสูงสุต ม็ควมบริหำรงำนบนหลักของคูนธรรมจริยธรรม

สร้างประสิทธิภาพและควมมีดุลยภาพภายในองค์การให้ประสบความสำเร็จ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์จึงเป็นการวางแนวทางในการดำเนินงานที่ทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การ

Hitt Ireland and Hoskission (2005 : 372) กล่าวว่า การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

สรุปได้ว่า การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารองค์การบนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน พิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนด้วยความโปร่งใสยุติธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานร่วมกันในองค์การ สามารถจัดอัตราค่าจ้างบุคคลได้เหมาะสมกับภาระงาน มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์การได้อย่างมีคุณภาพ

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นพฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะเป็นผู้มองการณ์ไกล มีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ นำแผนกลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกไปสู่การปฏิบัติ มีการประเมินการนำกลยุทธ์ไปใช้เพื่อตรวจสอบการดำเนินงาน พร้อมทั้งเสนอแนวทางเพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายสูงสุด โดยอาศัยทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาอย่างรอบด้าน สามารถสร้างทางเลือกและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นแนวทางการดำเนินงานให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดที่กำหนดไว้ ในการศึกษาครั้งนี้จึงขออธิบายแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา ความสำคัญของประสิทธิผลในสถานศึกษา แนวคิดและหลักการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล ดังนี้

### 2.3.1 ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผลเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จของการบริหารองค์กรนั้น ๆ โดยมีนักวิชาการได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลและให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

พิมพ์พรณ สุริโย (2552 : 25) กล่าวถึงประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ทำงานร่วมกันจนสามารถทำให้นักเรียนใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความพึงพอใจในการทำงานของครู ความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีของครู ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบภายในและภายนอก

สมจิตร พึ่งพรรษา (2552; พระจอม จารุณโณ. 2556 : 7) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิผลด้านการเงิน ประสิทธิผลด้านผู้รับบริการ ประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน และประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และพัฒนา ในทำนองเดียวกันความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด โปร่งใส สามารถบริการจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทั้งในการแสวงหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร

ธนภัทร ทวีศรี (2557 : 11) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง การวัดผลผลิตจากการดำเนินงานหรือการปฏิบัติกิจกรรมที่ประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ซึ่งในบางครั้งไม่ได้คำนึงถึงปริมาณของทรัพยากรที่เป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ที่ใช้ในกระบวนการ แต่จะคำนึงถึงการกระทำสิ่งที่ถูกต้อง โดยคำนึงถึงความสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และประสิทธิผลในการทำงานจะอยู่ในระดับสูงหรือระดับต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับนั้นตรงครบถ้วนทั้งในด้านเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2560 : 212) กล่าวถึงประสิทธิผลว่า หมายถึง การวัดเพื่อทราบว่าการทำงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด มีเหตุผลอะไรที่ทำให้การปฏิบัติงานนั้นประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว

เอกสารนี้เป็นเอกสาร พระจอม จารุณโณ (2556 : 7) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะกรณีใด หรือปฏิบัติกิจกรรมแล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

และต้องมีประสิทธิผลในการทำงานในระดับสูงหรือต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้รับนั้นตรงครบถ้วน ทั้งในด้านเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

Gibson and others (1982) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง ประสิทธิผลเป็นเรื่องของการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะได้รับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ระดับประสิทธิผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจะให้ผลสำเร็จจนเป็นที่พึงพอใจมากเพียงใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน

Hoy and Miskel (1991 : 379) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามจุดประสงค์ขององค์การทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

สรุปได้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด มีการประเมินผลเพื่อวัดคุณภาพหรือปริมาณของความสำเร็จที่มุ่งให้เกิดผลตามความเป็นจริง มีการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการนำผลประเมินมาใช้พัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้มาตรฐานทางการศึกษา

### 2.3.2 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษานักวิชาการได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาและให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

พิมพรรณ สุริโย (2552 : 25) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ทำงานร่วมกัน จนสามารถทำให้นักเรียนใฝ่รู้รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความพึงพอใจในการทำงานของครู ความสามารถในการสร้างสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู ความสามารถในการจัดทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่กระทบภายในและภายนอก

กนกวรรณ อินทร์น้อย (2553 : 7) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง ระดับความสามารถในการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีประสิทธิภาพตามขอบข่ายงานและภารกิจการบริหาร และการจัดการสถานศึกษา โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา

ธนิศ ทองอาจ (2553 : 11) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถจนใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาทำงานอย่างเสียสละ ขณะเดียวกันผู้นำก็ทำหน้าที่ประสานงานให้งานด้านการจัดการศึกษาให้ผลสัมฤทธิ์สูงสุด ซึ่งประกอบด้วยความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

เรียม สุขกล้า (2553 : 28) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึงความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหาร ครูที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารจัดการ เพื่อแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาได้

จิตรี รัตนภูเพ็ชร (2554 : 53) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหรือความพึงพอใจในการทำงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยประสิทธิผลของสถานศึกษาพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนความสามารถปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาจนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558 : 9) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึงเครื่องมือในการตัดสินใจและบ่งชี้ถึงระดับความสามารถในการบริหาร และการจัดการของสถานศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งปริมาณและคุณภาพ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการศึกษาและปฏิบัติงานตามบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากความสามารถของสถานศึกษาในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีทัศนคติทางบวก รวมถึงความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในภายนอก และสามารถแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษาจนทำให้เกิดความพึงพอใจ

ดาริน สุขสวัสดิ์ (2558 : 8) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึงความสามารถของผู้บริหารและครูในการทำงานจนบรรลุเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา และสามารถทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวกปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสภาพแวดล้อมรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาได้

เอกชัย คำผล (2558 : 16) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึงเป็นการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของโรงเรียนโดยผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาทำงานด้วยความเสียสละ ประสานงานให้งานด้านการจัดการศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด โดยการจัดสรรทรัพยากรที่มีได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้อย่างเหมาะสมซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในผลการดำเนินงานของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ประกอบด้วย นักเรียนมีสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ

มีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบคิดสร้างสรรค์ตัดสินใจ แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วรชัย ภิรมย์ (2559 : 40) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ทำงานร่วมกันจนสามารถผลิตนักเรียนที่มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน สถานศึกษา ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในการทำงาน

Mott (1972; จิตรี รัตนภูเพ็ชร. 2554 : 53) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง เป็นความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการ พัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ความสามารถ ในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินกิจกรรม บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

Hoy & Miskel (2001 : 398) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษา ความสามารถของบุคคลที่มีส่วนร่วมในกระบวนการ แก้ปัญหาในสถานศึกษา บุคลากรทุกคนยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สรุปได้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ที่เกิดจากการบริหารงาน ของผู้บริหารร่วมมือกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ช่วยกันดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็ม ศักยภาพ โดยมีการกำหนดหลักสูตรที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐานและความสนใจ ของผู้เรียน จัดทำแผนสู่การปฏิบัติ โดยมีกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม มีสื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน จนทำให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความประพฤติที่ดี มีระเบียบวินัย สร้างนวัตกรรมจากการ เรียนรู้ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี และสามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้

### 2.3.3 ความสำคัญของประสิทธิผลในสถานศึกษา

ประสิทธิผลเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพของสถานศึกษา โดยนักวิชาการทาง เอกสารนี้เป็นการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้ ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีวรัท พุกษากุลนันท์ (2550; ทิรัศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ. 2557 : 17) กล่าวว่า ประสิทธิผลเป็น การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ที่วางไว้ จุดสำคัญของประสิทธิผลอยู่ที่ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตที่ถูกคาดหวังตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้และผลผลิตจริงที่มีขึ้น

อนันท์ งามสะอาด (2551; ทิรัศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ. 2557 : 17) กล่าวว่า ประสิทธิผลเป็นผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวังที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และเป้าหมายเฉพาะได้แก่ เป้าหมายเชิงปริมาณเป็นการกำหนดชนิดประเภทและจำนวนของผลผลิตสุดท้ายที่ต้องการได้รับ เมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นลง เป้าหมายเชิงคุณภาพที่แสดงถึงคุณค่าของผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินงาน และความมุ่งเน้นที่จุดสิ้นสุดของกิจกรรมหรือการดำเนินงานว่าได้ผลตามที่ตั้งไว้หรือไม่ ที่สำคัญต้องมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน

วรนาถ แสงมณี (2553 : 92) กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์กร นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์กรจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์กร ถ้าองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ องค์กรจะล่มสลายไม่สามารถดำรงอยู่ต่อไป

ภรณ์ มหามานนท์ (2554 : 92) กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลว่า เป็นความสำคัญอย่างยิ่งทั้งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์กร นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์กรนั้นประสบความสำเร็จหรือไม่อย่างไร องค์กรจะดำเนินการอยู่ได้และมีความมั่นคงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ถ้าองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรจะล่มสลายไปในที่สุด

ภารดี อนันต์นาวิ (2557 : 204) กล่าวว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญต่อองค์กรในการช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์กับการจัดตั้งองค์กร การจัดตั้งองค์กรย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนเพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการ เป็นเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด ในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผนกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังเป็นการประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์เมื่อเปรียบเทียบกับผลงานที่ได้ดำเนินการตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์กรที่คาดหวัง หากผลของงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์กรแสดงว่าองค์กรมีประสิทธิผล

ธูมากร เจตีย์คำ (2559 : 32) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผล คือ การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและสังคม โดยเฉพาะผู้เรียน ผู้ปกครอง นักเรียน ประสิทธิผลของสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงและหาตัวชี้วัดให้ได้ว่าอะไรบ้างที่ผู้บริหารควรนำมาเป็นประเด็นในการพิจารณาประกอบรายละเอียด เพื่อตรวจสอบการประเมินตนเองให้เกิดความมั่นใจว่า สถานศึกษามีคุณภาพดีมีประสิทธิผลที่เกิดจากการบริหารจริงที่สำคัญไปกว่านั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ว่ามีองค์ประกอบใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของปัจจัยเพื่อมาเป็นข้อมูล กำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษาพร้อมทั้งมีการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ความสำคัญของประสิทธิผล หมายถึง ความสำคัญของความสำเร็จที่สถานศึกษา ได้รับ ส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการยอมรับจากสังคม โดยสถานศึกษาต้องดำเนินการตามแผนพัฒนาที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งประสิทธิผลจะเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพของสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับจากนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ทำให้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สถานศึกษาจึงต้องมีการประเมิน เพื่อพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ตอบสนองเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างสม่ำเสมอ

### 2.3.4 แนวคิดและหลักการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล

สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเป็นสถานศึกษาที่มีความสามารถในการดำเนินงานตามแนวทางที่วางไว้อย่างเป็นระบบ ประสิทธิผลถือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ ตลอดจนความเข้มแข็งของผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา จึงมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ ดังนี้

Mott (1972; วรชัย ภิรมย์. 2559 : 43) ศึกษาพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นความสามารถในการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยสามารถพิจารณาได้ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
3. ความสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

Hoy and Ferguson (1985; ยุกตน์นที หวานฉ่ำ. 2555 : 24) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. ความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู
4. ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบสถานศึกษา

Sergiovanni (1991 : 258) ได้เสนอแนวคิดว่าสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะ ดังนี้

1. การจัดกิจกรรมที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง
2. การกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น
3. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน
4. การจัดบรรยากาศทางบวกเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสาร 5. การส่งเสริมกระบวนการทำงานกลุ่ม

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น 6. การส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากร

7. การใช้รูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา

8. การส่งเสริมการแก้ปัญหาพร้อมกันอย่างสร้างสรรค์
9. การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในสถานศึกษา

Mortimoer (2000) กล่าวถึง ปัจจัยที่สำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษาให้สูงขึ้น มี 12 ประการ ดังนี้

1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ
2. การมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกระดับปฏิบัติการ
3. การมีส่วนร่วมของครูในการกำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษา
4. บุคลากรทุกคนมีความรักความสามัคคีภายในสถานศึกษา
5. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ
6. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นให้นักเรียนเกิดความท้าทาย เกิดการเรียนรู้

จากประสบการณ์ทั้งในและนอกห้องเรียน

7. การจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการดำเนินงาน
8. เน้นผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญในการเรียนการสอน
9. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน
10. การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อการวางแผนและการประเมินผล
11. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา
12. การส่งเสริมและจัดสภาพแวดล้อมทางบวกในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน

Hoy and Miskel (2001 : 290 - 293) เสนอแนวความคิดเพื่อเป็นพื้นฐานในการทำงานภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิผล ดังนี้

1. องค์กรหนึ่งจะมีประสิทธิผลถ้าผลผลิตสุดท้ายบรรลุผลหรือบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นความแตกต่างของเป้าหมายในเชิงปฏิบัติการและเป้าหมายในเชิงหลักการ
2. ความสามารถขององค์กรที่จะรักษาผลประโยชน์ขององค์กรตามสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ และการลงทุนเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีค่าและทรัพยากรที่ขาดแคลน โดยมุ่งให้ความสนใจต่อความสามารถขององค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ และการแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ขาดแคลน โดยโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพมากจะทำให้เกิดความเจริญเติบโต
3. การตรวจสอบประสิทธิผลขององค์กรตามเป้าหมายที่กำหนด มีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมในการบริหารการตัดสินใจ การสื่อสาร และการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ

Ornstein and Levine (2003; Lunenburg and Ornstein. 2003 : 409) ได้เสนอหลักการพิจารณาประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. การจัดสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัยและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย
2. การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน
3. การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ

4. การสร้างบรรยากาศที่มีความคาดหวังสูง
5. การกำหนดเวลาในการจัดประสบการณ์ กิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม
6. การติดตามการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนสม่ำเสมอ
7. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน

จากการศึกษาแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทราที่เกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารร่วมมือกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ช่วยกันดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ สามารถแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ โดยใช้ความรู้ความสามารถทักษะ และกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีทัศนคติทางบวก มีทักษะที่จำเป็นตามที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดและเป็นที่ยอมรับจากสังคม จากการศึกษาแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยพิจารณาถึงผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงสนใจศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของ Mott (1992; วรชัย ภิรมย์. 2559 : 41) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดของประสิทธิผลของสถานศึกษาแต่ละด้าน มีดังนี้

#### 1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

นักวิชาการทางการศึกษาได้กล่าวถึง ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงไว้ ดังนี้

สมหมาย นาควิเชียร (2548 : 24) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง คุณภาพที่เกิดกับผู้เรียน นอกจากจะเป็นผู้ที่สนใจในการศึกษา เล่าเรียน มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงเป็นที่น่าพอใจทุกรายวิชา แล้วยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรมที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

กนกวรรณ อินทร์น้อย (2553 : 8) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในการบริหารจัดการสถานศึกษาในทุกด้าน เพื่อให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับสูง รวมถึงความสามารถทางด้านวิชาการ การจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียน ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และความสามารถในการจัดกิจกรรม ตลอดจนการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

รังสิวุฒิ ป่าโสม (2556 : 54) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน ตลอดจนสามารถทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการ

เรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับสูง ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียน และความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

จิราพร หมวดเพชร (2558 : 7) ให้ความหมายของ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสามารถดำเนินงานในโรงเรียนทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียน การสอนจนทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งพิจารณาจากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน ความสามารถศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไป มีการส่งนักเรียนเข้าแข่งขันด้านวิชาการ นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีการประเมินผลการเรียนตามสภาพที่เป็นจริงโดยใช้วิธีที่หลากหลาย มีการติดตามความก้าวหน้าในการเรียนของนักเรียนสม่ำเสมอ นักเรียนมีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

โศภิตา คล้ายหนองสรวง (2558 : 48) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน จนทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีพัฒนาการระดับสูงขึ้นไป มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไป

วรชัย ภิรมย์ (2559 : 43) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียน หมายถึง ปริมาณ และคุณภาพของนักเรียนประสิทธิภาพของโรงเรียนที่สร้างความเชื่อมั่นได้สูง โดยวัดความนิยมจากชุมชน และผู้ปกครองนักเรียนประการหนึ่ง ได้แก่ โรงเรียนมีคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด โดยดูผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อ โรงเรียนที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพสูงดังกล่าว ได้แก่ โรงเรียนที่มีความพร้อมในด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่และบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม ปัจจัยด้านการเงินคล่องตัวสามารถในการจัดซื้อ จัดจ้างและการเบิกจ่ายได้อย่างสะดวก มีบุคลากรมีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพเรื่องคุณภาพของนักเรียนนั้น นอกจากจะประเมินจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแล้ว ควรพิจารณาถึงการพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาและความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยม ที่ดีงาม ซึ่งลักษณะดังกล่าวเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมคาดหวังและมีความต้องการอย่างมาก

Mott (1972; วรชัย ภิรมย์. 2559 : 41) ให้ความหมายของ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นพฤติกรรมหรือความสามารถของบุคคลที่เกิดจากการเรียนการสอน เป็นพฤติกรรมที่พัฒนาออกมาจากฝึกอบรมสั่งสอนโดยตรง การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงได้เป็นความสามารถของผู้บริหารในการดำเนินงานในสถานศึกษาทั้งด้านการบริหารจัดการการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศ และการใช้ทรัพยากร

อย่างเหมาะสม ส่งผลให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

สรุปได้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยสูงขึ้น สามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ตลอดจนพิจารณาจากจำนวน ร้อยละของนักเรียนได้รับรางวัลทางวิชาการจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ผู้บริหารและครูมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพ และยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่งเสริมการเรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย รู้เท่าทันเหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

## 2. ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

นักวิชาการได้ศึกษางานวิจัยและแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก พร้อมแสดงแนวคิดไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กนกวรรณ อินทร์น้อย (2553 : 8) กล่าวว่า ความสามารถพัฒนาทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในการดำเนินงานด้านการอบรมให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม มีเหตุผล มีเจตคติที่ดีต่อตนเอง ต่อเพื่อน ต่อพ่อแม่ ต่อครูอาจารย์ และต่อคนรอบข้าง ตลอดจนสังคมและประเทศชาติ รวมถึงการรู้จักประหยัดและเห็นคุณค่าของทรัพยากร

รังสิวุฒิ ปาโสสม (2556 : 54) กล่าวว่าความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินการด้านการบริหารและการอบรมคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน นอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง เป็นที่ยอมรับจากชุมชนและสังคมส่วนใหญ่

จิราพร หมวดเพชร (2558 : 7) กล่าวว่า นักเรียนมีทัศนคติทางบวก หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสามารถดำเนินงาน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย มีความประพฤติเรียบร้อย สามารถแสดงออกในทางที่ดีงาม นักเรียนรู้จักตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล

ไศภิตา คล้ายหนองสรวง (2558 : 49) กล่าวว่า ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านบริหารและการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน มีระเบียบวินัย และความประพฤติเรียบร้อย มีคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักพัฒนาตนเองในทุกด้าน และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

Mott (1972; วรชัย ภิรมย์. 2559 : 41) กล่าวถึงความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกว่า ทัศนคติ หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ทำที่ความรู้สึกเป็นการตอบสนองภายในของบุคคลต่อกระแสของการตอบสนองภายนอก ซึ่งมีได้ทั้งในลักษณะทางบวกคือ สนใจ พอใจ

นิยมชอบ สนับสนุน ปฏิบัติตาม ด้วยความเต็มใจ และต้านลบ คือ เบื่อหน่าย ไม่พอใจ ขัดแย้ง ไม่รวมมือ หรือไม่ปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นเรื่องการตอบสนองของแต่ละบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ดังนั้น ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนมีคุณธรรมจริยธรรม ระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในการดำเนินงานด้านการบริหารการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ผู้เรียนมีความคิดเชิงบวก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีเหตุผลในการคิด สามารถแสดงออกทางพฤติกรรมที่ติงตามแบบแผน มีคุณธรรมจริยธรรม มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา ประพฤติตนตามบูรพอบสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข

### 3. ความสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษา

นักวิชาการทางการศึกษาได้กล่าวถึง ความสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมไว้ ดังนี้

กนกวรรณ อินทร์น้อย (2553 : 8) กล่าวถึง ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาทั้งในด้านการนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนการพัฒนาอาคารสถานที่และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้สอดคล้องกับสถานศึกษาที่ต้องตามทันความก้าวหน้าและความทันสมัยของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

งามตา ธาณิวรรณ (2553 : 16) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยมีหลักกว้าง ๆ ในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา กล่าวคือ หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักประหยัด และหลักการพัฒนา ในการปรับเปลี่ยนควรเริ่มจากการเตรียมการเปลี่ยนแปลง การหาข้อมูล การสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง การวางแผน การนำแผนการเปลี่ยนเข้ามาสู่ภาคปฏิบัติ ตลอดจนการติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

เรียม สุขกล้า (2553 : 8) ได้ให้ความหมายว่า ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมเป็นความสามารถของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน ด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอนและการปรับหลักสูตรให้นักเรียนสามารถปรับตัวก้าวทันสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

วันวิสาข์ ทองดิง (2556 : 8) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมโดยภาพรวมของผู้บริหารและครูในการแสดงออกถึงความสามารถในการดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้าก้าวทันการเปลี่ยนแปลง โดยพิจารณาจากการจัดการเรียนการสอนของครูที่มีความกระตือรือร้น ปรับปรุง วิธีการสอน นำความรู้และประสบการณ์จากการอบรมมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีนวัตกรรมและสื่อการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ

รังสิวุฒิ ปาโสม (2556 : 55) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนผู้เรียนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยการวางแผนพัฒนาด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จ

จิราพร หมวดเพชร (2558 : 7) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้า ทันสมัย มีการพัฒนาอาคารสถานที่ จัดสภาพแวดล้อมและการบริการห้องเรียนที่ดี ใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ครูมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาการเรียนการสอน มีการวางแผนหรือจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

โคภิตา คล้ายหนองสรวง (2558 : 50) กล่าวว่าความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน การปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้า มีสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการเรียนการสอนใหม่ ๆ มาใช้ ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมในสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง

วรชัย ภิรมย์ (2559 : 45) กล่าวถึงความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมในองค์กรต่างๆ ว่า ประกอบด้วย “คน” และ “งาน” โรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ย่อมประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ นักเรียนและนักการภารโรง ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนั้นโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายไม่ควรยึดตายตัวจนเปลี่ยนแปลงไม่ได้จะทำให้ล้าสมัย ในขณะที่เดียวกันจะต้องสามารถปรับตัวให้ทันสมัยทันความเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมและสื่อการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่ออุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อมให้มีความสะอาดร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การรูปแบบการบริหารงานและการดำเนินงานให้มีความคล่องตัว ผู้บริหารและครูต้องเป็นนักพัฒนาให้มีความริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ ให้นักเรียนสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

Mott (1972; วรชัย ภิรมย์. 2559 : 41) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษา นับเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน เนื่องจากสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษาจะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้

การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงาน ในสถานศึกษาให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดี โดยผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและให้ความดูแลเอาใจใส่ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การปรับหลักสูตรเพื่อให้สถานศึกษาทันกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

Hoy and Miskel (1991; กนกวรรณ อินทร์น้อย. 2553 : 49) กล่าวว่า การปรับตัวเป็นหน้าที่หลักขององค์การที่จะปรับตัวให้สอดคล้องและเข้ากับสิ่งแวดล้อม ตอบสนอง ความต้องการของสังคม หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความสามารถในการปรับตัว ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนนวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการพัฒนา

Hoy and Ferguson (1985; ยุกตพันธ์ หวานฉ่ำ. 2555 : 28) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก เป็นความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ร่วมกันส่งเสริมศักยภาพของนักเรียนให้พัฒนาในทุกด้าน มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ก้าวหน้าทันกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป โดยคำนึงถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า ความสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในการดำเนินการ วางแผน เพื่อปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก ทั้งด้านการบริหารด้านวิชาการความรู้ หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีการเรียนการสอนที่มีความทันสมัย สถานศึกษาต้องปรับปรุงอาคารสถานที่ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอน นับเป็นการปรับเปลี่ยนเพื่อให้นักเรียนเกิดการพัฒนาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและเจริญเติบโตของสถานศึกษา

#### 4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

นักวิชาการทางการศึกษาได้กล่าวถึง ความสามารถในการแก้ปัญหาไว้ ดังนี้

กนกวรรณ อินทร์น้อย (2553 : 8) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูที่จะรับรู้และร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้บริหารต้องเป็นที่ปรึกษาและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและครูให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้

วันวิสาข์ ทองดิง (2555 : 9) ให้ความหมายของความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนว่าเป็นพฤติกรรมโดยภาพรวมของผู้บริหารและครูในการแสดงออกถึงความสามารถด้านการบริหารด้านการจัดการเรียนการสอนโดยจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ดูแลเอาใจใส่และให้ความช่วยเหลือผู้เรียนด้วยความเต็มใจ การปกครองนักเรียนให้ปฏิบัติตนอยู่ในกฎระเบียบของโรงเรียนและสังคม การร่วมมือกันของบุคลากรในการพัฒนาและแก้ปัญหา

โดยใช้ระบบการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

รังสิวุฒิ ปาโสม (2556 : 56) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ร่วมมือในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เช่น การแก้ปัญหาความขัดแย้งปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพฤติกรรมนักเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

จิราพร หมวดเพชร (2558 : 7) กล่าวว่า การแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่รับรู้และร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารต้องเป็นที่ปรึกษาและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและครู เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้

โสภิตา คล้ายหนองสรวง (2558 : 51) กล่าวว่า ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและคณะครูในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนด้วยความสามัคคี ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหามาจนประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างราบรื่น

วรชัย ภิรมย์ (2559 : 46) ได้กล่าวถึง ความสามารถแก้ปัญหา ว่าเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี การที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลนั้น ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เพราะโรงเรียนประกอบด้วยคนหลายกลุ่มหลายฝ่ายในการทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งทางความคิดย่อมเกิดขึ้นได้ เนื่องจากบุคคลแต่ละคนย่อมมีความคิด ค่านิยม ความต้องการและเป้าหมายต่างกัน ซึ่งปัญหาความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดี ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ แต่ผู้บริหารโรงเรียนต้องสามารถบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมที่จะมีผลต่อการพัฒนางาน เพราะหากมีความขัดแย้งมากเกินไป จะทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจ ขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำลายความสามัคคีกลมเกลียว สร้างความเป็นศัตรู และนำไปสู่การลดประสิทธิภาพในการทำงานและการลาออกจากงานได้ ซึ่งย่อมมีผลต่อประสิทธิผลการแก้ปัญหาของผู้บริหาร

Mott (1972; วรชัย ภิรมย์. 2559 : 41) ได้ให้ความหมายของการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาว่า เป็นความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลงพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของสถานศึกษา โดยสามารถรับมือกับสิ่งเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร เพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจในองค์กรเป็นกระบวนการที่มีส่วนร่วม และแก้ปัญหาในองค์กรของตน ยอมรับวิธีการและระเบียบใหม่ โดยผู้บริหารสถานศึกษา และครูช่วยกันแก้ปัญหาทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนและงานที่รับผิดชอบจนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

Glickman (1990 : 308) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลนั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ก็คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เพราะโรงเรียนประกอบด้วยคนหลายกลุ่ม หลายฝ่ายมาทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นได้ เพราะบุคคลแต่ละคนมีความคิดค่านิยมความต้องการและเป้าหมายต่างกัน ซึ่งที่จริงความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดี ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูที่สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิดและร่วมมือกันการแก้ปัญหา ตลอดจนความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี ทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านกระบวนการดำเนินงาน ด้านเรียนการสอน ด้านการปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการยอมรับวิธีการและระเบียบใหม่ ทั้งนี้ ปัญหาความขัดแย้งทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์แต่ผู้บริหารต้องควบคุมและสร้างความสัมพันธ์อันดีให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อทำให้เกิดความสามัคคีและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติงาน จนส่งผลให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา กล่าวได้ว่า ประสิทธิผลเป็นความสำเร็จของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ที่เกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารร่วมมือกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ช่วยกันดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ สามารถแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ และกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีทัศนคติทางบวก มีทักษะที่จำเป็นตามที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดและเป็นที่ยอมรับจากสังคม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.4.1 งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

กัลยรัตน์ เมืองสง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจระดับสูง ได้แก่ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ มีรายงานผลแผนงานและโครงการ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนางานและกำหนดแผนปฏิบัติการ องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ ได้แก่ มีความสามารถเชิงรุกโดยกระทำการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่ผู้บริหารส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอปัญหาคลี่คลายไปเอง องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดปฏิวัติได้แก่ ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจากแรงบันดาลใจ มีความทะเยอทะยาน มีความคิดนอกกรอบ คิดกว้างไกล และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ได้รับเลือกสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการระดมความคิด ส่วนแนวคิดของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประเด็นสำคัญตามองค์ประกอบทั้ง 5 คือ องค์ประกอบที่ 1 ได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและวิชาชีพเพื่อคุณภาพทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ได้แก่ มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุขในการทำงาน องค์ประกอบที่ 3 ได้แก่ เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และคิดเชิงรุกได้ องค์ประกอบที่ 4 ได้แก่ มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและการแก้ปัญหา และองค์ประกอบที่ 5 ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน

ปณิตดา วรกานต์พิวัฒน์ (2555 : 115) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้เกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง จำแนกตามระยะเวลาการก่อตั้งและขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามสภาพที่เป็นจริงจากการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 3.70 เมื่อพิจารณาทางด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดของการรับรู้ตามสภาพจริง คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ แสดงว่าผู้บริหารมีความรอบรู้ เข้าใจความรู้สึกนึกคิดของครู มุ่งเน้นให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และความมั่นคงอย่างยั่งยืนของสถานศึกษา ด้านการรับรู้ตามสภาพที่คาดหวังของภาวะ

ผู้นำเชิงกลยุทธ์รายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ แสดงว่าผู้บริหารและครูมีความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์ที่ต้องคำนึงถึงอนาคตและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูแตกต่างกันทุกด้าน ยกเว้นด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ พบว่าไม่แตกต่างกัน เนื่องจากความแตกต่างของขนาดโรงเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ และการพัฒนาผลผลิตทั้งทางปริมาณและคุณภาพ

ธนภณ ธรรมรักษ์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการสร้างรูปแบบคือ ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการบริหารจัดการศึกษา จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาจากการคัดเลือกแบบเจาะจงโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการพัฒนารูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาจำนวน 10 คน ด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม และกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 525 คน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 5) การควบคุมองค์การอย่างสมดุล และ 6) การเป็นผู้นำองค์การส่วนแนวคิดของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดในด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และอยู่ในระดับมากในด้านการเป็นผู้นำองค์การ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุล และด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

เพ็ญประภา สาริภา (2556 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 326 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) โรงเรียนมีประสิทธิผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ใน

ระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ โดยมิวัดอุปสรรคเพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยที่ 4.41 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเหมาะสมในการบริหารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพโดยอาศัยหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม การคิดเชิงปฏิกิริยา และการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร 2) ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยที่ 4.39 การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารและการดำเนินงานของครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ ได้ร้อยละ 67 ตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวสามารถพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในได้ทุกตัว โดยด้านที่มีอำนาจในการพยากรณ์เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุลและด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา

#### 2.4.2 งานวิจัยในประเทศเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

สันธยา อาแพงพันธ์ (2557 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ เป็นผู้กล้าเปิดเผยเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นผู้มองการณ์ไกล เป็นผู้ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน เป็นผู้เชื่อมั่นในคนอื่น เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดที่สุด คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน

ให้มีทัศนคติทางบวก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับมาก แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารมีความสำคัญ กับการความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนตนเองทั้งด้านพฤติกรรม และด้านความคิด เพื่อให้เกิดผลสำเร็จต่อสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด

กลมวรรณ ยอดมาลี (2558 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี 2) ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันผลการวิจัย พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากเนื่องจาก ครูได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถทำให้ครูมีความพึงพอใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความ ตั้งใจ ส่งผลให้ครูมีผลงานเป็นที่ยอมรับของชุมชนและผู้ปกครอง ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนให้การส่งเสริมและสนับสนุนครูให้มีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์จนสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้ได้ และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เนื่องจากโรงเรียน มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าความรู้ด้วยตนเอง ทำให้จำนวนนักเรียนที่ได้รับคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียงอยู่ในระดับที่น่าพอใจ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านปัจจัยจูงใจกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกเนื่องจากครูความพึงพอใจในลักษณะงานที่มีความชัดเจนของทิศทางการบริหารโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่มีรูปแบบและมาตรฐานชัดเจน ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ โดยมีผู้บริหารให้การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงทักษะความรู้ความสามารถ ตามที่ครูมีความถนัดให้เห็นศักยภาพอย่างเต็มที่ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน

### 2.4.3 งานวิจัยในประเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

นฤมล สุภาทอง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนมเขต 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลของโรงเรียน 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน และลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลโรงเรียน เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิผลโรงเรียน สำนักงานเขตการศึกษานครพนมเขต 2 ในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน ปีการศึกษา 2550 จำนวน 136 คน โดยศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน 4 แบบ ได้แก่ ผู้นำแบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุมสูง แบบผู้สร้างสรรค์ให้มีส่วนร่วม แบบผู้รักษาสภาพเดิม และแบบผู้บริหารกระบวนการ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้สร้างสรรค์ให้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กมล โสวาปี (2556 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี และ 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 จำนวน 215 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 463 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การมีการปฏิบัติที่สูงสุด รองลงมาคือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ตามลำดับ 2) ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนพบว่า ด้านคุณลักษณะของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการออกกลางคันของผู้เรียน และด้านการสอนของครู ซึ่งทั้งสามประเด็นนี้มีความสำคัญกับเรื่องของความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทุกด้าน ทั้งด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการควบคุม และประเมินกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับความ มีประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และด้านการนำกลยุทธ์

ไปปฏิบัติ สามารถพยากรณ์ได้ว่าส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนได้ร้อยละ 77.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง

คชาภรณ์ เสริมศรี (2557 : 25) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประสิทธิภาพของโรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของโรงเรียน และเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 449 คน ซึ่งได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของอำเภอ แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างเป็นระบบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ประสิทธิภาพของโรงเรียนพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านบรรยากาศขององค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านคุณลักษณะของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาทิศทางของความสัมพันธ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นไปในทางบวกทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันสูงสุด 3 อันดับ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติกับประสิทธิภาพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันมาก รองลงมาคือ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียน และด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และด้านที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ทั้ง 4 ตัวสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพของโรงเรียนได้ร้อยละ 21.8 ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มีลักษณะที่สำคัญ ส่งผลให้สามารถดำเนินการเชิงกลยุทธ์บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จันทนา แสนสุข (2557 : 34) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่เป็นเหตุและผลของความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ความสามารถของตน ความสามารถในการปรับตัว ความรับผิดชอบต่อสังคม และความตระหนักในการแข่งขัน ส่งผลต่อความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และศึกษาความสามารถภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากอธิการบดีและคณบดีของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 188 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย ในการทดสอบสมมติฐาน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความสามารถในการปรับตัวและความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับความตระหนักในการแข่งขันไม่ส่งผลต่อความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในขณะที่เดียวกันความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยผลการวิเคราะห์ความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ พบว่าตัวแปรอิสระสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์การได้ร้อยละ 12.80 โดยพิจารณาจากค่า Adjusted R<sup>2</sup> = 0.128 แสดงว่าความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ ( $\beta_5 = 0.365, p < 0.01$ ) หมายความว่า หากผู้นำสถาบันอุดมศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สูง จะส่งผลให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิผลสูงขึ้น ในทางตรงข้ามหากผู้นำมีความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่ำ จะทำให้ประสิทธิผลขององค์การต่ำลงด้วยเช่นกัน ผลของการวิจัยจะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของไทยในการพัฒนาตนเองและองค์การให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น เพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบการแข่งขันอย่างยั่งยืน

รุ่งนริฎ พุทธิเสน (2557 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับประสิทธิผลของโรงเรียน 2) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน 3) ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และ 4) ศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 510 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ บรรยายและสถิติอ้างอิง โดยโปรแกรม SPSS for Windows และ Lisrel 8.80 (Student Edition) ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาด

โรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมระดับประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการ โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 42.45$ ,  $df = 33$ ,  $p = 0.13$ ,  $RMSEA = 0.02$ ,  $SRMR = 0.02$ ,  $GFI = 0.99$ ,  $AGFI = 0.97$ ,  $\chi^2/df = 1.29$ ) และ 4) องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### 2.4.4 งานวิจัยต่างประเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Johnson and Scholes (2003; มัทนา กองเงิน. 2554 : 67) ได้ศึกษากลยุทธ์ของการ พัฒนาองค์กร พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนากลยุทธ์และเป็นผู้ที่ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตขององค์กร โดยอาศัยข้อมูลการออกแบบองค์กร เพื่อการวิเคราะห์ และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐาน ของประสบการณ์ส่วนบุคคล การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมา และวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้น บทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิง กลยุทธ์คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจ และจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่น ๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะการมีเอกลักษณ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เฉพาะตัว นี้ นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์ในองค์กร

Preedy, Glatter and Wise (2003; มัทนา กองเงิน. 2554 : 68) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถจัดการกับ การเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย พร้อมทั้งสามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้โดยการสร้างความ สมดุลของนวัตกรรมจากภายนอกด้วยค่านิยม วัตถุประสงค์และสิ่งที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษของคน ในองค์กร ซึ่งเป็นการวางเงื่อนไขกลยุทธ์ในการมองไปข้างหน้า ทั้งในระยะกลาง และระยะยาว เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร ตำแหน่งขององค์กร โดยใช้ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์บนเหตุผลหลัก 3 ประการ คือ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ซึ่งอาศัย การมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร 3) การสร้างความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษาที่ต้อง ประกอบด้วยความคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ

Davies (2005) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบ ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการศึกษาลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผลการศึกษา พบว่า 1) รูปแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางขององค์กร การเปลี่ยน กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การจัดวางบุคลากรและองค์กรไปตามทิศทางของกลยุทธ์ การตัดสินใจจุด ที่ จะ แทรกแซงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาสมรรถภาพทางกลยุทธ์ 2) ลักษณะเฉพาะตัว ของกลยุทธ์ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ 1) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีลักษณะนิสัยชอบความท้าทายและมี

ความสงสัยในกิจกรรมต่าง ๆ 2) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้กลยุทธ์และการสร้างรูปแบบใหม่ ๆ ให้กับโรงเรียน 3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกซึ่งปัญญาเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานค่านิยม ความเหมาะสมอย่างเป็นระบบที่เด่นชัด 4) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีพลังของบุคคลในตนเองและมีเครือข่ายที่มีความเข้มแข็ง เป็นมืออาชีพ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

#### 2.4.5 งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

Evers (1987; เพ็ญประภา สาลิกา. 2556 : 65) ได้วิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐวิสคอนซิน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานและอำนาจประจำตำแหน่งของผู้บริหารเปรียบเทียบกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู และประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์และขนาดโรงเรียน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิผลตามความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีอยู่ในระดับปานกลาง สูงกว่าปริญญาตรีอยู่ในระดับมาก และครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง

Buzzi (1990 : 177) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของสถานศึกษากับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในรัฐคอนเนคตัต พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้บริหารที่ใช้อิทธิพลและอำนาจอย่างไม่เป็นทางการโดยใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์และการให้ความช่วยเหลือทางเทคนิควิชาการจะได้ผลดีกว่าการสั่งการตามตำแหน่ง ผู้บริหารที่พยายามชี้แจงค่านิยมของโรงเรียน มีทักษะปฏิสัมพันธ์ช่วยเหลือ สนับสนุนให้ครูเข้าใจวิสัยทัศน์ จะส่งผลให้มีอิทธิพลในทางบวกกับครูในสถานศึกษา และยังพบว่า การพัฒนาวิชาชีพให้ครูมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ส่งผลทางด้านดีกับครูทั้งในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา และภาวะด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ดีส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารจึงควรมีบทบาทในการพัฒนาและสร้างมาตรฐานทางวิชาการ เอาใจใส่ต่อความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จะทำให้สถานศึกษามีประสิทธิผลมากขึ้น

Robert O (1992; จิราพร หมวดเพชร. 2558 : 38) ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนและการพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อทราบโครงสร้างหรือทฤษฎีประสิทธิผลของโรงเรียนและภาวะผู้นำ ผลการศึกษาพบว่า ความใส่ใจในปัญหาของการพัฒนาโรงเรียนสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล ประสิทธิผลของโรงเรียนมาจากองค์ประกอบที่สำคัญด้านความเป็นผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหาร ความทุ่มเทของครูผู้สอนและความพร้อมของผู้เรียน นอกจากนี้ยังมีตัวแปรอื่น ๆ ที่มาเกี่ยวข้องเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน กล่าวคือ การสนับสนุนของผู้ปกครองและชุมชน ในทางตรงกัน

ข้ามการที่โรงเรียนด้อยประสิทธิภาพ ล้วนเกิดจากการบริหารงานที่ไม่เหมาะสมของผู้บริหาร ครูที่ไม่เตรียมความพร้อมในการสอน และนักเรียนที่ไม่พร้อมที่จะเรียน

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลของสถานศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษามีประสิทธิภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้งด้านความสามารถของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา ด้านผู้เรียน ตลอดจนการได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ความสามารถ ทางด้านทักษะการบริหารงาน จะเป็นเครื่องมือการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ จนเป็นที่ยอมรับจากสังคม สามารถก้าวทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาที่มีแต่จะก้าว ไปข้างหน้าตลอดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเป็นผล จึงสนใจองค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา 5 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ 4) ด้านการสร้าง โอกาสสำหรับอนาคต และ 5) ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 3

# วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ปีการศึกษา 2561 จากสถานศึกษาทั้งหมด 29 แห่ง จำนวนครูทั้งหมด 1,523 คน

#### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ปีการศึกษา 2561 ซึ่งได้จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างในโปรแกรมการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง G Power 3.1.9.2 โดยกำหนดขนาดของอิทธิพลขนาดกลาง (Effect size  $f^2$ ) ที่ 0.15 ระดับนัยสำคัญ ( $\alpha$  error problem) ที่ 0.01 (ความเชื่อมั่นที่ 99%) อำนาจการทำนาย Power ( $\beta$  error problem) ที่ 0.99 (ทำนายผิดพลาดได้แค่ 1%) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 231 คน เพื่อป้องกันการตอบรับกลับคืนอย่างไม่สมบูรณ์ ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างเพิ่มขึ้นอีก 23 คน (เพิ่ม 10%) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 254 คน แล้วสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ดังนี้

1. จัดแบ่งสถานศึกษาออกเป็น 4 กลุ่ม ตามวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster random sampling) ได้สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 4 แห่ง สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 1 แห่ง สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 7 แห่ง สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 17 แห่ง รวมทั้งหมดจำนวน 29 แห่ง

2. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 4 กลุ่ม แล้วเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิค 50 % ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 2 โรงเรียน สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 1 แห่ง สถานศึกษาขนาดกลางจำนวน 4 แห่ง สถานศึกษาขนาดเล็กจำนวน 9 แห่ง รวมทั้งหมดจำนวน 16 แห่ง

3. ทำการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample random sampling) โดยวิธีจับฉลากปรากฏผลดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

| ขนาดของ<br>สถานศึกษา | จำนวนสถานศึกษา<br>(แห่ง) |                      | ครูผู้สอนในสถานศึกษา<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 |                      |           |
|----------------------|--------------------------|----------------------|---|----------------------|-----------|
|                      | ประชากร<br>(N)           | กลุ่มตัวอย่าง<br>(n) | ประชากร<br>(N)  | กลุ่มตัวอย่าง<br>(n) | เพิ่ม 10% |
| ใหญ่พิเศษ            | 4                        | 2                    | 702   | 138                  | 152       |
| ใหญ่                 | 1                        | 1                    | 102   | 40                   | 44        |
| กลาง                 | 7                        | 4                    | 386   | 38                   | 42        |
| เล็ก                 | 17                       | 9                    | 333   | 15                   | 16        |
| รวม                  | 29                       | 16                   | 1,523   | 231                  | 254       |

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 121) ดังนี้

|   |         |                                  |
|---|---------|----------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับระดับมาก  |

- |   |         |  |
|---|---------|--|
| 3 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง         |
| 2 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับระดับน้อยที่สุด |

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ประกอบด้วยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
2. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์
4. ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
5. ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล

มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 121) ดังนี้

- |   |         |                    |
|---|---------|--------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยมาก        |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อย       |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

### 3.2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

วิธีการสร้างมือและการหาคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบความคิดการวิจัย สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณาให้ความเห็นชอบ และรับข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถาม

3. นำแบบสอบถามที่แก้ไขเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) แล้วนำแบบสอบถามมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of congruence : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ

เอกสารนี้เป็นโดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป มาคิดให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จินตนา กาญจนวิสุทธิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา อินทร์น้อย อาจารย์ประจำภาควิชาครุศาสตร์  
อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี  
สถาบันพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร  
ลาดกระบัง
3. นายวีระชัย ตนานนท์ชัย ผู้อำนวยการสถานศึกษา  
โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์  
จังหวัดฉะเชิงเทรา
4. นางปราณี ปั่นบัว ผู้อำนวยการสถานศึกษา  
โรงเรียนดัดรุณี  
จังหวัดฉะเชิงเทรา
5. นายอดิษฐ์ เดชพงษ์ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา  
โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์  
จังหวัดฉะเชิงเทรา

เกณฑ์การพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา โดยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง

(Index of Item - Objective Congruence : IOC) โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

- |          |     |  |
|----------|-----|--|
| ให้คะแนน | + 1 | เมื่อแน่ใจว่าข้อความตรงกับนิยามเชิงปฏิบัติการ    |
| ให้คะแนน | 0   | เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความตรงกับนิยามเชิง           |
| ให้คะแนน | - 1 | เมื่อแน่ใจว่าข้อความไม่ตรงกับนิยามเชิงปฏิบัติการ |

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence : IOC) มีค่าดัชนีความ  
สอดคล้องระหว่าง 0.60 – 1.00 โดยใช้สูตร ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence : IOC) (พรณี ลีกิจวัฒน์. 2554 : 195)

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

|       |          |     |   |
|-------|----------|-----|---|
| เมื่อ | IOC      | แทน | ดัชนีความสอดคล้อง                         |
|       | R        | แทน | คะแนนรายข้อตามดุลพินิจ<br>ของผู้เชี่ยวชาญ |
|       | $\sum R$ | แทน | ผลรวม                                     |
|       | N        | แทน | จำนวนผู้เชี่ยวชาญ                         |

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.60 – 1.00 (ภาคผนวก ค.)

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเสนอประธาน และคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูผู้สอน ในโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ ที่ไม่ใช่งุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน

5. นำแบบทดสอบที่ทดลองใช้ไปวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ของ Conbach โดยค่าความเชื่อมั่นของ เครื่องมือที่มีความน่าเชื่อถือจะต้องมีค่าคำนวณได้ตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป จึงจะถือว่าเครื่องมือที่มีความ เชื่อมั่นสูงเพียงพอที่จะเชื่อถือได้จริง (Cronbach method อ้างถึงใน บุญจันทร์ สีสันต์. 2557 : 118 - 119) สูตรที่ใช้หาค่าความเชื่อมั่น (พรณี ลีกิจวัฒน์. 2554 : 210 - 211) ดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

|       |              |     |                                   |
|-------|--------------|-----|-----------------------------------|
| เมื่อ | $\alpha$     | แทน | ค่าความเชื่อมั่น                  |
|       | n            | แทน | จำนวนข้อในแบบสอบถาม               |
|       | $\sum s_i^2$ | แทน | ผลรวมความแปรปรวนแต่ละข้อ          |
|       | $s_t^2$      | แทน | ความแปรปรวนของแบบสอบถาม<br>โดยรวม |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัด ฉะเชิงเทรา มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.98 จำแนกค่าความเชื่อมั่น ตามลักษณะของแบบสอบถาม ดังนี้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 ดังตารางที่ 3.2

**ตารางที่ 3.2** ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

| แบบสอบถามจำแนกตามตัวแปร                                       | ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา<br>Conbach |
|---|---------------------------------|
| ประสิทธิผลของสถานศึกษา  | 0.92                            |
| องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน                         |                                 |
| 1) ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา                         | 0.94                            |
| 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ                                  | 0.96                            |
| 3) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์                                      | 0.98                            |
| 4) ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต                               | 0.95                            |
| 5) ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม<br>ในการควบคุมองค์การให้สมดุล | 0.93                            |
| <b>รวม</b>  | <b>0.95</b>                     |
| <b>ผลรวมทั้งฉบับ</b>  | <b>0.98</b>                     |

6. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจนสมบูรณ์ไปใช้เก็บ รวบรวมข้อมูลตามกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยกำหนดไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ผู้วิจัยทำบันทึกขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตอบแบบสอบถาม จำนวน 16 แห่ง

3.3.2 ผู้วิจัยขอหนังสือนำส่งแบบสอบถามจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือให้ครูในสถานศึกษาตอบแบบสอบถาม จำนวน 254 ฉบับ ผู้วิจัยเดินทางไปรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเองกับกลุ่มตัวอย่าง โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 233 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.73

3.3.3 นำแบบสอบถามที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

3.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (Frequency) จำแนกเป็นรายชื่อเพื่อใช้หาค่าร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 122)

3.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 123 - 127) ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งให้ใช้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุเป็นผลเนื่องมา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของสิทธิ์ทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{x}$ ) มีเกณฑ์แปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้
 

|                         |         |                          |
|-------------------------|---------|--------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมากที่สุด |
| คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมาก       |

|             |             |         |                           |
|-------------|-------------|---------|---------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย | 2.51 - 3.50 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับปานกลาง    |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.51 - 2.50 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อย       |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.00 - 1.50 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด |

## 2. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

3.4.3 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 123 - 127) ดังนี้

### 1. ค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{x}$ ) มีเกณฑ์แปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

|             |             |         |                               |
|-------------|-------------|---------|-------------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย | 4.51 - 5.00 | หมายถึง | เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| คะแนนเฉลี่ย | 3.51 - 4.50 | หมายถึง | เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก        |
| คะแนนเฉลี่ย | 2.51 - 3.50 | หมายถึง | เห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง    |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.51 - 2.50 | หมายถึง | เห็นด้วยอยู่ในระดับน้อย       |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.00 - 1.50 | หมายถึง | เห็นด้วยอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

### 2. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

3.4.4 วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple regression analysis) เงื่อนไขการวิเคราะห์สถิติ Multiple Regression คือตัวแปรที่นำมาใช้พยากรณ์ต้องไม่มีปัญหา Multicollinearity กล่าวคือ ตัวแปรที่นำมาใช้พยากรณ์ไม่ควรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป

1. การตรวจสอบภาวะความสัมพันธ์ของตัวแปรพยากรณ์ เนื่องจากเงื่อนไขของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวต้องเป็นอิสระต่อกัน กล่าวคือ ความสัมพันธ์ของตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวต้องไม่มีความสัมพันธ์กันสูงมากจนเกือบจะเป็นตัวเดียวกัน พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) หากตัวแปรพยากรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป แสดงว่าไม่มีปัญหา Multicollinearity หรือพิจารณาจากค่า Tolerance และค่า VIF (Variance inflation factor) ในส่วนของตาราง Collinearity Statistics โดยค่า Tolerance ต้องมีค่ามากกว่าศูนย์ (แต่ไม่ต่ำกว่า .10) ทั้งนี้ ค่า Tolerance ยิ่งค่าเข้าใกล้ 1.00 ยิ่งแสดงความเป็นอิสระต่อกันของตัวแปร และค่า VIF (Variance inflation factor) ต้องมีค่าไม่เกิน 10 ตัวแปรพยากรณ์จึงไม่มีปัญหา Multicollinearity สามารถนำมาใช้พยากรณ์ได้ (ธีรเดช ฉายอรุณ. 2551 : 14) ดังตารางที่ 3.3

**ตารางที่ 3.3** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ระหว่างองค์ประกอบ  
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

| ตัวแปร  | Y     | X <sub>1</sub> | X <sub>2</sub> | X <sub>3</sub> | X <sub>4</sub> | X <sub>5</sub> |
|---|-------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y)  | 1.000 | 0.58**         | 0.53**         | 0.58**         | 0.70**         | 0.71**         |
| การกำหนดแผนกลยุทธ์<br>ของสถานศึกษา (X <sub>1</sub> )                        |       | 1.000          | 0.52**         | 0.54**         | 0.71**         | 0.68**         |
| การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X <sub>2</sub> )                                     |       |                | 1.000          | 0.85**         | 0.70**         | 0.63**         |
| การคิดเชิงกลยุทธ์ (X <sub>3</sub> )   |       |                |                | 1.000          | 0.78**         | 0.70**         |
| การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต<br>(X <sub>4</sub> )                               |       |                |                |                | 1.000          | 0.84**         |
| การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมใน<br>การควบคุมองค์การให้สมดุล<br>(X <sub>5</sub> ) |       |                |                |                |                | 1.000          |

หมายเหตุ : \*\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3.3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา (Y) มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา (X<sub>1</sub>) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X<sub>2</sub>) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (X<sub>3</sub>) ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X<sub>4</sub>) และการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล (X<sub>5</sub>) มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับมากและปานกลาง โดยเรียงลำดับจากความสัมพันธ์มากไปน้อย ดังนี้ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล (X<sub>5</sub>) ( $r = 0.71$ ) ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X<sub>4</sub>) ( $r = 0.70$ ) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (X<sub>3</sub>) ( $r = 0.58$ ) ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา (X<sub>1</sub>) ( $r = 0.58$ ) และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X<sub>2</sub>) ( $r = 0.53$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ( $r = 0.52 - 0.85$ ) ที่มีความสัมพันธ์กัน อาจเกิดภาวะ Multicollinearity จึงทำการตรวจสอบภาวะ multicollinearity

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 3.4** แสดงค่าแสดงค่า VIF (Variance inflation factor) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำ  
เชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

| องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                               | ตัวแปร Collinearity Statistics |      |
|--|--------------------------------|------|
|  | Tolerance                      | VIF  |
| การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ( $X_1$ )                     | 0.47                           | 2.12 |
| การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_2$ )                              | 0.27                           | 3.68 |
| การคิดเชิงกลยุทธ์ ( $X_3$ )                                  | 0.21                           | 4.80 |
| การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ )                           | 0.20                           | 5.06 |
| การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) | 0.28                           | 3.61 |

จากตารางที่ 3.4 พบว่า หากค่า Tolerance มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่า ตัวแปรต้น มีความสัมพันธ์กันมาก นั่นคือ อาจเกิด multicollinearity ได้ จากการทดสอบพบว่า ค่า Tolerance ขององค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ( $X_1$ ) คือ 0.47 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_2$ ) คือ 0.27 ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ( $X_3$ ) คือ 0.21 ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) คือ 0.20 และการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) คือ 0.28 ซึ่งมีค่ามากกว่าศูนย์ จึงไม่เกิด multicollinearity และค่า VIF (Variance inflation factor) หากมีค่าตั้งแต่ 10 ขึ้นไป จะสร้างปัญหาต่อ regression model ได้ จากการทดลอง พบว่า ค่า VIF ขององค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ( $X_1$ ) คือ 2.12 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_2$ ) คือ 3.68 ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ( $X_3$ ) คือ 4.80 ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) คือ 5.06 และการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) คือ 3.61 แสดงให้เห็นว่าค่า VIF ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทุกด้านมีค่าไม่เกิน 10 จึงไม่เกิดปัญหา multicollinearity เมื่อเป็นไปตามเกณฑ์ของค่า Tolerance และ ค่า VIF ที่กำหนดไว้ จึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple regression Analysis)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ดังรายละเอียด

- 4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

4.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

4.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

#### 4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

|                         |     |  |
|-------------------------|-----|--|
| n                       | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง   |
| $\bar{x}$               | แทน | ค่าเฉลี่ย  |
| S                       | แทน | ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน  |
| t                       | แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา t - distribution                             |
| r                       | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  |
| R                       | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ                                    |
| R <sup>2</sup>          | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ยกกำลังสอง                         |
| Adjusted R <sup>2</sup> | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ยกกำลังสอง                         |
| F                       | แทน | ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F - distribution                        |
| P - value               | แทน | ค่าที่น้อยที่สุดของระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ทำให้ยอมรับสมมติฐาน โดย |
|                         |     | * แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5                           |
|                         |     | ** แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1                          |
| SE <sub>est</sub>       | แทน | ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์                             |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น มิใช่เพื่อการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้อง

|             |     |   |
|-------------|-----|---|
| $SE_b$      | แทน | ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน<br>ของสัมประสิทธิ์พหุคูณ  |
| $b$         | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของการพยากรณ์<br>ในรูปคะแนนดิบ   |
| $\beta$     | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของการพยากรณ์<br>ในรูปคะแนนมาตรฐาน   |
| $a$         | แทน | ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ  |
| $Y$         | แทน | ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา  |
| $\hat{Y}$   | แทน | ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา<br>ซึ่งเป็นปัจจัยเกณฑ์ที่ได้จากการพยากรณ์<br>ในรูปคะแนนดิบ     |
| $\hat{Z}_y$ | แทน | ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา<br>ซึ่งเป็นปัจจัยเกณฑ์ที่ได้จากการพยากรณ์<br>ในรูปคะแนนมาตรฐาน |
| $X$         | แทน | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์  |
| $X_1$       | แทน | การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา  |
| $X_2$       | แทน | การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ   |
| $X_3$       | แทน | การคิดเชิงกลยุทธ์   |
| $X_4$       | แทน | การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต  |
| $X_5$       | แทน | การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การ<br>ให้สมดุล  |
| *           | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05  |
| **          | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ดังตารางที่ 4.1 - 4.4

**ตารางที่ 4.1** ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

| เพศ        | จำนวน      | ร้อยละ        |
|------------|------------|---------------|
| ชาย        | 60         | 25.75         |
| หญิง       | 169        | 72.53         |
| ไม่ตอบ     | 4          | 1.72          |
| <b>รวม</b> | <b>233</b> | <b>100.00</b> |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 233 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 72.53 เป็นเพศชาย จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 25.75 และไม่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.72

**ตารางที่ 4.2** ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | จำนวน      | ร้อยละ        |
|---------------|------------|---------------|
| ปริญญาตรี     | 142        | 60.94         |
| ปริญญาโท      | 83         | 35.62         |
| ปริญญาเอก     | 4          | 1.72          |
| ไม่ตอบ        | 4          | 1.72          |
| <b>รวม</b>    | <b>233</b> | <b>100.00</b> |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 233 คน ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 60.94 รองลงมา คือระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 35.62 และระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.72 และไม่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.72

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.3** ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

| ประสบการณ์ทำงาน   | จำนวน      | ร้อยละ        |
|-------------------|------------|---------------|
| น้อยกว่า 6 ปี     | 117        | 50.21         |
| ตั้งแต่ 6 - 10 ปี | 62         | 26.61         |
| มากกว่า 10 ปี     | 50         | 21.46         |
| ไม่ตอบ            | 4          | 1.72          |
| <b>รวม</b>        | <b>233</b> | <b>100.00</b> |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 233 คน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 50.21 รองลงมา คือ มีประสบการณ์การทำงาน ตั้งแต่ 6 - 10 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 26.61 มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 21.46 และไม่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.72

**ตารางที่ 4.4** ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงาน

| ขนาดของสถานศึกษา | จำนวน      | ร้อยละ        |
|------------------|------------|---------------|
| ใหญ่พิเศษ        | 141        | 60.52         |
| ใหญ่             | 42         | 18.03         |
| กลาง             | 36         | 15.45         |
| เล็ก             | 14         | 6.00          |
| <b>รวม</b>       | <b>233</b> | <b>100.00</b> |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 233 คน ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 60.52 รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 18.03 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 15.45 และสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D) ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6  
จังหวัดฉะเชิงเทรา ตามความคิดเห็นของครู ภาพรวมและรายชื่อ (n = 233)

| ที่ | ประสิทธิผลของสถานศึกษา<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา<br>เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา | n = 233   |      | ระดับ<br>ประสิทธิผล | อันดับ |
|-----|---|-----------|------|---------------------|--------|
|     |   | $\bar{x}$ | S    |                     |        |
| 1.  | หลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตร<br>แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน                              | 4.19      | 0.75 | มาก                 | 1      |
| 2.  | หลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับความสนใจ<br>ของนักเรียน   | 4.03      | 0.69 | มาก                 | 8      |
| 3.  | สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา<br>ให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา                              | 4.09      | 0.81 | มาก                 | 4      |
| 4.  | สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการสู่<br>การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา                                       | 4.02      | 0.86 | มาก                 | 9      |
| 5.  | สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อยกระดับ<br>ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น                      | 4.11      | 0.71 | มาก                 | 3      |
| 6.  | สถานศึกษาจัดประสบการณ์และกิจกรรมการ<br>เรียนรู้ที่หลากหลาย                                      | 4.04      | 0.74 | มาก                 | 7      |
| 7.  | สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม<br>จริยธรรมให้นักเรียน                                       | 4.18      | 0.77 | มาก                 | 2      |
| 8.  | ครูผู้สอนนำสื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่มีความ<br>ทันสมัยมาใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน           | 3.95      | 0.82 | มาก                 | 14     |
| 9.  | บุคลากรทุกคนยอมรับการเปลี่ยนแปลง<br>ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา                                   | 3.87      | 0.76 | มาก                 | 17     |
| 10. | บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบหน้าที่ตาม<br>ที่ได้รับมอบหมาย                                       | 3.92      | 0.78 | มาก                 | 16     |

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

| ที่              | ประสิทธิผลของสถานศึกษา<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา | n = 233     |             | ระดับ<br>ประสิทธิผล | อันดับ |
|------------------|---|-------------|-------------|---------------------|--------|
|                  |   | $\bar{x}$   | S           |                     |        |
| 11.              | บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา   | 3.84        | 0.82        | มาก                 | 18     |
| 12.              | สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของสถานศึกษา                                   | 3.95        | 0.86        | มาก                 | 13     |
| 13.              | นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ผ่านเกณฑ์การประเมินที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด          | 3.99        | 0.79        | มาก                 | 12     |
| 14.              | นักเรียนเป็นคนดีและปฏิบัติตามหลักศาสนา  | 4.09        | 0.77        | มาก                 | 5      |
| 15.              | นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมผ่านเกณฑ์การประเมินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา                       | 4.05        | 0.74        | มาก                 | 6      |
| 16.              | นักเรียนมีผลงาน / นวัตกรรมที่แสดงถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์                                    | 4.00        | 0.70        | มาก                 | 10     |
| 17.              | นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (O - Net) ผ่านเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด                            | 3.94        | 0.8         | มาก                 | 15     |
| 18.              | นักเรียนสามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น   | 4.00        | 0.79        | มาก                 | 11     |
| <b>เฉลี่ยรวม</b> |   | <b>4.02</b> | <b>0.56</b> | <b>มาก</b>          |        |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีค่าเฉลี่ยรวมของสถานศึกษา มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.02$ ,  $S = 0.56$ ) เมื่อพิจารณาข้อความที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ ข้อที่ 1 หลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ( $\bar{x} = 4.19$ ,  $S = 0.75$ ) รองลงมาคือข้อที่ 7 สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้นักเรียน ( $\bar{x} = 4.18$ ,  $S = 0.77$ ) อันดับสามคือข้อที่ 5 สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น ( $\bar{x} = 4.11$ ,  $S = 0.71$ ) และข้อความที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือข้อที่ 11 บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา ( $\bar{x} = 3.84$ ,  $S = 0.82$ ) โดยทุกข้อความมีระดับปฏิบัติในระดับมาก

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ดังตาราง 4.6 - 4.11

**ตารางที่ 4.6** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ตามความคิดเห็นของครู ภาพรวม (n = 233)

| ที่              | องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6<br>จังหวัดฉะเชิงเทรา | n = 233     |             | ระดับความ<br>คิดเห็น | อันดับ |
|------------------|---|-------------|-------------|----------------------|--------|
|                  |   | $\bar{x}$   | S           |                      |        |
| 1.               | ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา  | 3.85        | 0.65        | มาก                  | 5      |
| 2.               | ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ   | 4.14        | 0.59        | มาก                  | 1      |
| 3.               | ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์   | 4.04        | 0.62        | มาก                  | 2      |
| 4.               | ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต  | 3.94        | 0.63        | มาก                  | 4      |
| 5.               | ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม<br>ในการควบคุมองค์การให้สมดุล  | 4.00        | 0.65        | มาก                  | 3      |
| <b>เฉลี่ยรวม</b> |   | <b>3.99</b> | <b>0.63</b> | <b>มาก</b>           |        |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา องค์ประกอบทุกด้านมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.99$ ,  $S = 0.63$ ) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $\bar{x} = 4.14$ ,  $S = 0.59$ ) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{x} = 4.04$ ,  $S = 0.62$ ) ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $\bar{x} = 4.00$ ,  $S = 0.65$ ) ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $\bar{x} = 3.94$ ,  $S = 0.63$ ) และด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 3.85$ ,  $S = 0.65$ ) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู รายชื่อ (n = 233)

| ที่ | ด้านกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา   | n = 233   |      | ระดับปฏิบัติ | อันดับ |
|-----|---|-----------|------|--------------|--------|
|     |   | $\bar{x}$ | S    |              |        |
| 1.  | ผู้บริหารมีศักยภาพความเป็นผู้นำ   | 3.64      | 0.98 | มาก          | 11     |
| 2.  | ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล   | 3.63      | 0.99 | มาก          | 12     |
| 3.  | ผู้บริหารสามารถดำเนินการตามวิสัยทัศน์ ได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา   | 3.84      | 0.79 | มาก          | 8      |
| 4.  | ผู้บริหารสามารถดำเนินการตามพันธกิจ ได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา      | 3.83      | 0.75 | มาก          | 7      |
| 5.  | ผู้บริหารสามารถดำเนินการตาม เป้าประสงค์ได้สอดคล้องกับบริบท ของสถานศึกษา | 3.79      | 0.82 | มาก          | 9      |
| 6.  | ผู้บริหารสามารถดำเนินการตามสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน  | 3.61      | 0.95 | มาก          | 13     |
| 7.  | ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนด แผนกลยุทธ์ด้านโครงสร้างสถานศึกษา          | 3.67      | 0.93 | มาก          | 10     |
| 8.  | ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนด แผนกลยุทธ์ด้านงบประมาณ                    | 3.98      | 0.77 | มาก          | 5      |
| 9.  | ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนด แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากร                     | 4.00      | 0.75 | มาก          | 3      |
| 10. | ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนด แผนกลยุทธ์ด้านวัฒนธรรมของสถานศึกษา        | 3.97      | 0.74 | มาก          | 6      |
| 11. | ผู้บริหารกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ตามนโยบายการศึกษาของหน่วยงาน ต้นสังกัด | 4.03      | 0.80 | มาก          | 1      |
| 12. | ผู้บริหารชี้แจงให้บุคลากรมีความเข้าใจ เกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา   | 4.03      | 0.74 | มาก          | 2      |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่ายหรือทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

| ที่       | ด้านกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา  | n = 233   |      | ระดับปฏิบัติ | อันดับ |
|-----------|--|-----------|------|--------------|--------|
|           |  | $\bar{x}$ | S    |              |        |
| 13.       | ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา | 3.98      | 0.82 | มาก          | 4      |
| เฉลี่ยรวม |  | 3.85      | 0.65 | มาก          |        |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.85$ ,  $S = 0.65$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรกพบว่า อันดับแรกคือ ข้อที่ 11 ผู้บริหารกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ( $\bar{x} = 4.03$ ,  $S = 0.80$ ) รองลงมาคือข้อที่ 12 ผู้บริหารชี้แจงให้บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.03$ ,  $S = 0.74$ ) อันดับสามคือ ข้อที่ 9 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ( $\bar{x} = 4.00$ ,  $S = 0.75$ ) และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือข้อที่ 6 ผู้บริหารสามารถดำเนินการตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน ( $\bar{x} = 3.61$ ,  $S = 0.95$ ) โดยทุกข้อคำถามมีระดับปฏิบัติในระดับมาก

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของครู รายข้อ (n = 233)

| ที่ | ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ   | n = 233   |      | ระดับปฏิบัติ | อันดับ |
|-----|---|-----------|------|--------------|--------|
|     |   | $\bar{x}$ | S    |              |        |
| 14. | ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการ แผนกลยุทธ์                 | 4.10      | 0.73 | มาก          | 7      |
| 15. | ผู้บริหารนำพาแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติตามกรอบและระยะเวลาที่กำหนด  | 4.15      | 0.70 | มาก          | 6      |
| 16. | ผู้บริหารให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์     | 4.07      | 0.79 | มาก          | 8      |
| 17. | ผู้บริหารและครูปฏิบัติตามกรอบการดำเนินงาน ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ | 4.18      | 0.74 | มาก          | 2      |

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

| ที่              | ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ  | n = 233     |             | ระดับปฏิบัติ | อันดับ |
|------------------|--|-------------|-------------|--------------|--------|
|                  |  | $\bar{x}$   | S           |              |        |
| 18.              | ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมได้<br>เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล           | 4.15        | 0.77        | มาก          | 4      |
| 19.              | ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณ<br>ตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์              | 4.20        | 0.70        | มาก          | 1      |
| 20.              | ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา<br>การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ                    | 4.16        | 0.74        | มาก          | 3      |
| 21.              | ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับเปลี่ยน<br>แผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง | 4.15        | 0.73        | มาก          | 5      |
| <b>เฉลี่ยรวม</b> |  | <b>4.14</b> | <b>0.59</b> | <b>มาก</b>   |        |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา  
ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.14$ ,  $S = 0.59$ ) เมื่อพิจารณา  
ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรกพบว่า อันดับแรกคือ ข้อที่ 19 ผู้บริหารสามารถ  
บริหารจัดการงบประมาณตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ ( $\bar{x} = 4.20$ ,  $S = 0.70$ ) รองลงมา คือข้อที่  
17 ผู้บริหารและครูปฏิบัติตามกรอบการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ ( $\bar{x} = 4.18$ ,  $S = 0.74$ )  
อันดับสามคือ ข้อที่ 20 ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $\bar{x} = 4.16$ ,  
 $S = 0.74$ ) และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือข้อที่ 16 ผู้บริหารให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการ  
ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ( $\bar{x} = 4.07$ ,  $S = 0.79$ ) โดยทุกข้อคำถามมีระดับปฏิบัติในระดับมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.9** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ  
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์  
ตามความคิดเห็นของครู รายชื่อ (n = 233)

| ที่              | ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์   | n = 233     |             | ระดับปฏิบัติ | อันดับ |
|------------------|---|-------------|-------------|--------------|--------|
|                  |   | $\bar{x}$   | S           |              |        |
| 22.              | ผู้บริหารมีความสามารถคิดวิเคราะห์ปัจจัยภายในมากำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา  | 4.19        | 0.75        | มาก          | 2      |
| 23.              | ผู้บริหารมีความสามารถคิดวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกมากำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา | 4.21        | 0.76        | มาก          | 1      |
| 24.              | ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์                                       | 4.16        | 0.79        | มาก          | 3      |
| 25.              | ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดแก้ปัญหา   | 4.03        | 0.79        | มาก          | 5      |
| 26.              | ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ  | 4.05        | 0.75        | มาก          | 4      |
| 27.              | ผู้บริหารใช้ความคิดสร้างทางเลือกที่เหมาะสมให้กับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา     | 3.85        | 0.87        | มาก          | 8      |
| 28.              | ผู้บริหารใช้ประสบการณ์ด้านความคิดพัฒนาสถานศึกษาทุกด้าน                        | 3.91        | 0.73        | มาก          | 7      |
| 29.              | ผู้บริหารมีขั้นตอนการดำเนินงานที่เกิดจากความคิดเชิงระบบ                       | 3.93        | 0.80        | มาก          | 6      |
| <b>เฉลี่ยรวม</b> |   | <b>4.04</b> | <b>0.62</b> | <b>มาก</b>   |        |

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.04, S = 0.62$ ) เมื่อพิจารณาคำถามที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรกพบว่า อันดับแรกคือ ข้อที่ 23 ผู้บริหารมีความสามารถคิดวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกมากำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.21, S = 0.76$ ) รองลงมาคือ ข้อที่ 22 ผู้บริหารมีความสามารถคิดวิเคราะห์ปัจจัยภายในมากำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.19, S = 0.75$ ) อันดับสามคือข้อที่ 24 ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.16, S = 0.79$ ) และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือข้อที่ 27 ผู้บริหารใช้ความคิดสร้างทางเลือกที่เหมาะสมให้กับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 3.85, S = 0.87$ ) โดยทุกข้อคำถามมีระดับปฏิบัติในระดับมาก

**ตารางที่ 4.10** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ตามความคิดเห็นของครู รายชื่อ (n = 233)

| ที่              | ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต   | n = 233     |             | ระดับปฏิบัติ | อันดับ |
|------------------|--|-------------|-------------|--------------|--------|
|                  |  | $\bar{x}$   | S           |              |        |
| 30.              | ผู้บริหารมีความสามารถพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคตมากำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน | 3.80        | 0.84        | มาก          | 30.    |
| 31.              | ผู้บริหารดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างโอกาสแห่งความสำเร็จให้สถานศึกษา     | 3.87        | 0.81        | มาก          | 31.    |
| 32.              | ผู้บริหารสร้างโอกาสจากวิกฤตการณ์การเปลี่ยนแปลงให้สถานศึกษา             | 3.88        | 0.75        | มาก          | 32.    |
| 33.              | ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม   | 3.92        | 0.79        | มาก          | 33.    |
| 34.              | ผู้บริหารพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน บุคลากรในทุกด้านอย่างเต็มศักยภาพ      | 3.97        | 0.75        | มาก          | 34.    |
| 35.              | ผู้บริหารพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ผู้เรียนในทุกด้านอย่างเต็มศักยภาพ     | 4.01        | 0.80        | มาก          | 35.    |
| 36.              | ผู้บริหารสร้างโอกาสแห่งความสำเร็จให้กับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง         | 4.07        | 0.76        | มาก          | 36.    |
| 37.              | ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาจนได้รับการยอมรับจากสังคม          | 4.04        | 0.71        | มาก          | 37.    |
| <b>เฉลี่ยรวม</b> |  | <b>3.94</b> | <b>0.63</b> | <b>มาก</b>   |        |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.94$ ,  $S = 0.63$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรกพบว่า อันดับแรกคือ ข้อที่ 36 ผู้บริหารสร้างโอกาสแห่งความสำเร็จให้กับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x} = 4.07$ ,  $S = 0.76$ ) รองลงมาคือ ข้อที่ 37 ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาจนได้รับการยอมรับจากสังคม ( $\bar{x} = 4.04$ ,  $S = 0.71$ ) อันดับสาม คือข้อที่ 35 ผู้บริหารพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ผู้เรียนในทุกด้านอย่างเต็มศักยภาพ ( $\bar{x} = 4.01$ ,  $S = 0.80$ ) และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือข้อที่ 30 ผู้บริหารมีความสามารถ

พยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคตมากำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.80$ ,  $S = 0.84$ ) โดยทุกข้อคำถามมีระดับปฏิบัติในระดับมาก

**ตารางที่ 4.11** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ตามความคิดเห็นของครู รายข้อ (n = 233)

| ที่              | ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล               | n = 233     |             | ระดับปฏิบัติ | อันดับ |
|------------------|--|-------------|-------------|--------------|--------|
|                  |  | $\bar{x}$   | S           |              |        |
| 38.              | ผู้บริหารบริหารจัดการสถานศึกษาบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม         | 4.05        | 0.78        | มาก          | 2      |
| 39.              | ผู้บริหารบริหารงานด้วยความโปร่งใส                                    | 4.02        | 0.80        | มาก          | 4      |
| 40.              | ผู้บริหารบริหารงานด้วยความยุติธรรม                                   | 4.00        | 0.80        | มาก          | 5      |
| 41.              | ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน                        | 4.04        | 0.81        | มาก          | 3      |
| 42.              | ผู้บริหารมีความสามารถจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับภาระงาน                 | 3.97        | 0.78        | มาก          | 7      |
| 43.              | ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน                                | 3.95        | 0.78        | มาก          | 8      |
| 44.              | ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน | 4.08        | 0.77        | มาก          | 1      |
| 45.              | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน                       | 3.98        | 0.79        | มาก          | 6      |
| 46.              | ผู้บริหารจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีภายในสถานศึกษา                 | 3.92        | 0.77        | มาก          | 9      |
| <b>เฉลี่ยรวม</b> |  | <b>4.00</b> | <b>0.66</b> | <b>มาก</b>   |        |

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.00$ ,  $S = 0.66$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรกพบว่า อันดับแรกคือข้อที่ 44 ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ( $\bar{x} = 4.08$ ,  $S = 0.77$ ) รองลงมาคือข้อที่ 38 ผู้บริหารบริหารจัดการสถานศึกษาบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม ( $\bar{x} = 4.05$ ,  $S = 0.78$ ) อันดับสาม คือข้อที่ 41 ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.04$ ,  $S = 0.81$ ) และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือข้อที่ 46

ผู้บริหารจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีภายในสถานศึกษา ( $\bar{x} = 3.92, S = 0.77$ ) โดยทุกข้อความมีระดับปฏิบัติในระดับมาก

#### 4.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

ผู้วิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน โดยนำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ 4) ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และ 5) ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล เข้าสมการเพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรใดได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ ดังตารางที่ 4.12 - 4.16

4.5.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน แสดงดังตารางที่ 4.12

**ตารางที่ 4.12** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

| ตัวแปร   | Y     | X <sub>1</sub> | X <sub>2</sub> | X <sub>3</sub> | X <sub>4</sub> | X <sub>5</sub> |
|--|-------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y)   | 1.000 | 0.58**         | 0.53**         | 0.58**         | 0.70**         | 0.71**         |
| การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา (X <sub>1</sub> )                     |       | 1.000          | 0.52**         | 0.54**         | 0.71**         | 0.68**         |
| การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X <sub>2</sub> )                              |       |                | 1.000          | 0.85**         | 0.70**         | 0.63**         |
| การคิดเชิงกลยุทธ์ (X <sub>3</sub> )                                  |       |                |                | 1.000          | 0.78**         | 0.70**         |
| การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X <sub>4</sub> )                           |       |                |                |                | 1.000          | 0.84**         |
| การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล (X <sub>5</sub> ) |       |                |                |                |                | 1.000          |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา (Y) มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ( $X_1$ ) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_2$ ) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ( $X_3$ ) ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) และการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับมากและปานกลาง โดยเรียงลำดับจากความสัมพันธ์มากไปน้อย ดังนี้ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) ( $r = 0.71$ ) ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) ( $r = 0.70$ ) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ( $X_3$ ) ( $r = 0.58$ ) ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ( $X_1$ ) ( $r = 0.58$ ) และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_2$ ) ( $r = 0.53$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ( $r = 0.52 - 0.85$ ) ที่มีความสัมพันธ์กัน อาจเกิดภาวะ Multicollinearity จึงทำการตรวจสอบภาวะ multicollinearity ดังตารางที่ 4.13

**ตารางที่ 4.13** ค่าแสดงค่า VIF (Variance inflation factor) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

| องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                   | ตัวแปร Collinearity Statistics |      |
|--|--------------------------------|------|
|  | Tolerance                      | VIF  |
| ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ( $X_1$ )                     | 0.47                           | 2.12 |
| ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_2$ )                              | 0.27                           | 3.68 |
| ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ( $X_3$ )                                  | 0.21                           | 4.80 |
| ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ )                           | 0.20                           | 5.06 |
| ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) | 0.28                           | 3.61 |

จากตารางที่ 4.13 พบว่า หากค่า Tolerance มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่า ตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กันมาก นั่นคือ อาจเกิด multicollinearity ได้ จากการทดสอบพบว่า ค่า Tolerance ขององค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ( $X_1$ ) คือ 0.47 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_2$ ) คือ 0.27 ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ( $X_3$ ) คือ 0.21 ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) คือ 0.20 และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) คือ 0.28 ซึ่งมีค่ามากกว่า

ศูนย์ จึงไม่เกิด multicollinearity และค่า VIF (Variance inflation factor) จากการทดสอบพบว่า ค่า VIF องค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ( $X_1$ ) คือ 2.12 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_2$ ) คือ 3.68 ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ( $X_3$ ) คือ 4.80 ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) คือ 5.06 และการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) คือ 3.61 แสดงให้เห็นว่าค่า VIF ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทุกด้านมีค่าไม่เกิน 10 จึงไม่เกิดปัญหา multicollinearity จึงทำการทดสอบการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple regression Analysis) เป็นลำดับต่อไป

4.5.2 ผลการวิเคราะห์โดยใช้วิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple regression Analysis) และความแปรปรวนในการค้นหาปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ดังตารางที่ 4.14

**ตารางที่ 4.14** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

| ลำดับการเข้าของปัจจัยพยากรณ์ | R    | R <sup>2</sup> | Adjusted R <sup>2</sup> | F       | Durbin-Watson |
|------------------------------|------|----------------|-------------------------|---------|---------------|
| ( $X_5$ )                    | 0.71 | 0.51           | 0.50                    | 236.70* | 1.85          |
| ( $X_5$ ), ( $X_4$ )         | 0.74 | 0.54           | 0.54                    | 18.74*  |               |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.51 ซึ่งหมายความว่า การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุลสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้ร้อยละ 51.00

เมื่อเพิ่มปัจจัยพยากรณ์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) ได้ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.54 และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) และด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) สามารถร่วมพยากรณ์

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้ร้อยละ 54.00

**ตารางที่ 4.15** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนในการหาค่าประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

| แหล่งความแปรปรวน | Df         | SS           | MS    | F      | p      |
|------------------|------------|--------------|-------|--------|--------|
| Regression       | 2          | 39.23        | 19.62 | 136.80 | .000** |
| Residual         | 230        | 32.98        | 0.14  |        |        |
| <b>รวม</b>       | <b>232</b> | <b>72.22</b> |       |        |        |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของปัจจัยพยากรณ์ที่ดีค่า F มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 แสดงว่าปัจจัยพยากรณ์ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) และด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทราได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นลำดับต่อไป

4.5.3 ผลการสร้างสมการพยากรณ์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้วิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple regression Analysis) แสดงดังตาราง 4.16

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.16** ค่าสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ ค่า t ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ โดยใช้วิธี stepwise

| ปัจจัยพยากรณ์ที่นำเข้าสมการทั้งหมด<br>ในขั้นตอนเดียว                     | b    | SE <sub>b</sub> | β    | t    | p-value |
|--|------|-----------------|------|------|---------|
| ค่าคงที่ (Constant)  | 1.37 | 0.16            |      | 8.40 | .000**  |
| การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม<br>ในการควบคุมองค์การให้สมดุล (X <sub>5</sub> ) | 0.35 | 0.07            | 0.41 | 5.06 | .000**  |
| การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X <sub>4</sub> )                               | 0.31 | 0.07            | 0.35 | 4.33 | .000**  |

R = 0.74                      SE<sub>est</sub> = 0.38  
R<sup>2</sup> = 0.54                      (Adjusted R<sup>2</sup>) = 0.54                      Durbin - Watson = 1.85  
F = 136.80

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า เมื่อนำปัจจัยอิสระทั้ง 5 ตัวเข้าสมการ เพื่อตรวจสอบว่าปัจจัยใดได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ พบว่า ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล (X<sub>5</sub>) และด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X<sub>4</sub>) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือสามารถอธิบายประสิทธิผลของสถานศึกษา (Adjusted R<sup>2</sup>) ได้ร้อยละ 54.00

โดยมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรเกณฑ์ (Y) และตัวพยากรณ์ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล (X<sub>5</sub>) และด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X<sub>4</sub>) มีค่าเท่ากับ 0.74 ได้ร้อยละ 74.00 และมีค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์ (SE<sub>est</sub>) เท่ากับ 0.38 มีค่า Durbin - Watson ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความเป็นอิสระต่อกันของค่าความคลาดเคลื่อนซึ่งเป็นเงื่อนไขหนึ่งของการวิเคราะห์ความถดถอย มีค่าเท่ากับ 1.85 ซึ่งมีค่ามากกว่า 1.5 แสดงว่า ค่าความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ (b) เท่ากับ 0.35 และ 0.31 มีค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ (b) เท่ากับ 1.37 สามารถเขียนสมการองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.37 + 0.35 (X_5) + 0.31 (X_4)$$

จากสมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ แสดงว่า ถ้าปัจจัยด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล (X<sub>5</sub>) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา จะเพิ่มขึ้น 0.35 หน่วย

ถ้าปัจจัยด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา จะเพิ่มขึ้น 0.31 หน่วย

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ 0.41 และ 0.35 สามารถเขียนสมการองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\widehat{Z}_y = 0.41 (Z_{X_5}) + 0.35 (Z_{X_4})$$

จากสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน แสดงว่า ถ้าปัจจัยด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา จะเพิ่มขึ้น 0.41 หน่วย ถ้าปัจจัยด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา จะเพิ่มขึ้น 0.35 หน่วย



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 5

# สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

#### 5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา
3. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

#### 5.1.2 สมมติฐานของการวิจัย

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล มีองค์ประกอบอย่างน้อย 1 ด้าน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

#### 5.1.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ปีการศึกษา 2561 จำนวน 29 แห่ง จำนวนครูทั้งหมด จำนวน 1,523 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ปีการศึกษา 2561 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป G\*power และใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ได้สถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 16 แห่ง จำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 254 คน

เอกสารนี้เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 5.1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
2. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์
4. ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
5. ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00

#### 5.1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลกับครูระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 254 คน โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด 233 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.73

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 5.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)
3. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)
4. วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple regression analysis) เจือปนไขการวิเคราะห์สถิติ Multiple Regression คือตัวแปรที่นำมาใช้พยากรณ์ ต้องไม่มีปัญหาเรื่อง Multicollinearity

### 5.1.7 ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ พบว่า ครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 72.53 เป็นเพศชาย จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 25.75 ระดับการศึกษาของครู พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 60.94 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 35.62 และระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.72 ประสบการณ์ทำงานของครู พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 50.21 รองลงมาคือ มีประสบการณ์การทำงาน ตั้งแต่ 6 - 10 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 26.61 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 21.46 ขนาดของสถานศึกษา พบว่า ครูส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 60.52 รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 18.03 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 15.45 และสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.00

2. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีค่าเฉลี่ยรวมของสถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรกพบว่า อันดับแรกคือ ข้อที่ 1 หลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน รองลงมาคือ ข้อที่ 7 สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้นักเรียน อันดับสามคือ ข้อที่ 5 สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ข้อที่ 11 บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา โดยทุกข้อคำถามมีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา องค์ประกอบทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การคิดเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ตามลำดับ

4. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า องค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ( $X_1$ ) 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_2$ ) 3) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ( $X_3$ ) 4) ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) และ 5) ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) มีตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) และด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 54.00 เขียนเป็นสมการคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.37 + .35 (X_5) + .31 (X_4)$$

$$\hat{Z}_y = 0.41 (Z_{X_5}) + 0.35 (Z_{X_4})$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

### 5.2.1 อภิปรายเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา

#### มัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากในปัจจุบันได้มีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดหลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น มีการตรวจสอบที่ชัดเจนเป็นระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาที่มุ่งเน้นไปที่ผลผลิต คือ สร้างนักเรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษาสามารถพิจารณาได้ จากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ นักเรียนสามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และได้รับรางวัลทางวิชาการจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่งเสริมการเรียนรู้จากแหล่งที่หลากหลาย ความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติทางบวก มีคุณธรรมจริยธรรม มีความคิดเชิงบวก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีเหตุผลในการคิด สามารถแสดงออกทางพฤติกรรมที่ดั่งงามตามแบบแผน จนส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 สามารถประเมินผลได้จากจำนวนนักเรียนที่จบการศึกษาจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 พบว่า นักเรียนที่จบการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 3,360 คน สามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จำนวน 3,228 คิดเป็นร้อยละ 96.86 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2561 : 27) และจากการได้รับรางวัลชนะเลิศโครงการการแข่งขันศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับชาติ ครั้งที่ 67 ปีการศึกษา 2560 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 17 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2561 : 38 - 42) สอดคล้องกับ เรียมสุขกล้า (2553 : 28) กล่าวว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกัน ใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารจัดการ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและ ความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาได้ สอดคล้องกับ กมลวรรณ ยอดมาลี (2558 : 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจและบ่งชี้ถึงระดับความสามารถในการบริหาร และการจัดการของสถานศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งปริมาณและคุณภาพ

เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการศึกษาและปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากความสามารถของสถานศึกษาในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีทัศนคติทางบวก รวมถึงความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในภายนอก และสามารถแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษาจนทำให้เกิดความพึงพอใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกวรรณ อินทร์น้อย (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการบริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 2 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนให้ความสำคัญกับระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันวิสาข์ ทองดิง (2556 : 93) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากในทุกด้าน ได้แก่ ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาทั้งด้านแผนการพัฒนาสถานศึกษา การปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน รวมถึงพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ มีการจัดระบบประกันคุณภาพภายใน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้โรงเรียนมีความคล่องตัว มีอิสระ มีความเข้มแข็ง และมีความมั่นใจในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียน

ประสิทธิผลของสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านหลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องมาจาก นโยบายทางการศึกษากำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐาน ตามบริบทของท้องถิ่น และความถนัดของผู้เรียน เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีทิศทางและความเป็นมาตรฐานเดียวกัน อีกทั้งตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานก็ยังเป็นตัวกำหนดผลการเรียนรู้หลังจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายให้กับผู้เรียน โดยมีหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเครื่องมือในการกำหนดความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้เรียนให้มีมาตรฐานเดียวกัน สอดคล้องกับ ศักดา ใจตรง (2553 : 53) กล่าวว่า สถานศึกษามีหน้าที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และรายละเอียดที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดกำหนด โดยสามารถเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพท้องถิ่นและความต้องการของผู้เรียน และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศยาภรณ์ ไกรเสริม (2553 : บทคัดย่อ, 12) พบว่า กระบวนการจัดทำหลักสูตรในสถานศึกษาที่สำคัญคือ การจัดการศึกษาเพื่อให้อุดมคณกับนโยบายของต้นสังกัดและนโยบายของสถานศึกษา พัฒนาหลักสูตรในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติจนถึงระดับสถานศึกษาต้องสะท้อนคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ใน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งเป็นกรอบการดำเนินงานในการจัดการศึกษาทุกระดับ และครอบคลุมผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวังทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งระดับชาติ ชุมชน ครอบครัวและบุคคลต้องร่วมกันรับผิดชอบ โดยร่วมกันทำงานอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ในการวางแผนการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติไปสู่คุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ รุ่งนภา นุตรวงศ์ (2553; ทองทิพย์ มนตรี. 2558 : 188 ) กล่าวว่า คุณภาพการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนของสถานศึกษา ให้บรรลุผลตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดในหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐานต้องมีหน่วยงานที่กำกับดูแล และพัฒนาการกระบวนการจัดการศึกษาให้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น และสนองความต้องการของผู้เรียนในสถานศึกษา จุดที่สำคัญอย่างยิ่งคือ การนำหลักสูตรสู่การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน สถานศึกษาจึงต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การพัฒนาผู้เรียนมีคุณภาพตามความคาดหวังของหลักสูตร และสอดคล้องกับ วิรัชทร ไม้ไหว (2552 : 26) ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดหลักสูตรในสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ให้เป็นไปตามกรอบที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด โดยสามารถจัดทำหลักสูตรเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมของสถานศึกษา เพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนและความต้องการของท้องถิ่น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต้องจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐานและต้องตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นให้มากที่สุด การจัดทำหลักสูตรระดับสถานศึกษาสามารถเชิญนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยหรือผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร เข้ามาช่วยจัดหลักสูตรให้แก่สถานศึกษา เพื่อให้กระบวนการจัดทำหลักสูตรเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ประสิทธิผลของสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับที่สองคือ สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้นักเรียน เนื่องจากสถานศึกษาได้จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักเรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีจุดประสงค์หลักให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข สามารถใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์เข้าไปในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน กิจกรรมส่งเสริมและในชีวิตประจำวันของนักเรียน ซึ่งนับเป็นพื้นฐานของคุณงามความดีที่ผู้เรียนทุกคนต้องมี เพราะคุณธรรมจริยธรรมจะส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตใจที่สูงขึ้นทั้งการปฏิบัติต่อตนเองและการปฏิบัติต่อผู้อื่น ช่วยยกระดับคุณภาพของตนเอง สถานศึกษา และสังคมได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ ศิริวรรณ กันศิริ (2553 : 36 - 37) กล่าวว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเรื่องการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนและผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมากำหนดเป็นกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับหลักปรัชญา นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ

พระครูประโชติจันทร์ทวิมล (2555 : 88) ได้ศึกษาการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของนักเรียนในโรงเรียนนวมินทราชูทิศ หอวัง นนทบุรี ได้แนวทางการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมว่านักเรียนควรได้รับการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในระดับสูง เพราะสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เปลี่ยนไปตามยุคสมัยที่เต็มไปด้วยการแข่งขันและเร่งรีบ ทำให้พฤติกรรมของเด็กได้รับอิทธิพลจากสภาพการณ่นั้น โดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนและนักเรียนต้องช่วยกันจัดประสบการณ์ และสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรม สอดแทรกการอบรมคุณธรรมจริยธรรมในชั้นเรียน โดยจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เด็กนักเรียนมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปอย่างถาวร สอดคล้องกับ Mott (1972; วรชัย ภิรมย์. 2559 : 41) กล่าวว่า การอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนมีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้เด็กนักเรียนสามารถใช้ชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขเป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประยูรศรี กวานปรัชชา (2559 : 58) ได้ศึกษารูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้นักเรียนควรมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ นอกเหนือจากในชั้นเรียนเพิ่มเติม เพื่อเน้นให้นักเรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติตามหลักศาสนา โดยเรียนรู้ผ่านกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ด้วยการฝึกพฤติกรรม จิตใจ และปัญญาให้เกิดคุณธรรมที่พึงามเพื่อสร้างรากฐานคุณภาพชีวิตให้นักเรียนพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เห็นคุณค่าในตนเอง และสังคม กิจกรรมจึงเป็นหัวใจของการพัฒนาและเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้สูงขึ้น

ประสิทธิผลของสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับที่สามคือ สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น เนื่องจากการบริหารสถานศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ สถานศึกษาทุกแห่งจึงต้องจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น โดยวิเคราะห์ความสามารถของผู้เรียนและสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษา ความคาดหวังจากผู้รับบริการและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลวางแผนพัฒนาคุณภาพของนักเรียน โดยได้รับความร่วมมือในการจัดทำแผนพัฒนาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แผนปฏิบัติการของสถานศึกษาจึงเป็นแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับความรู้ทักษะที่จำเป็นในยุคของความเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต สอดคล้องกับ รังสิวุฒิ ปาโสม (2556 : 55) กล่าวว่า ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาต้องร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น พัฒนาและเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียนให้เกิดผลความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hoy & Miskel (1991; สันธยา อาแพงพันธ์. 2557 : 74) กล่าวว่า การวางแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา โดยเฉพาะคุณภาพที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่งผลให้นักเรียนมีผลการเรียนที่สูงขึ้นอยู่ในเกณฑ์หรือเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้จะส่งผลดีต่อผู้เรียนโดยตรงแล้ว ยังส่งผลต่อประสิทธิผลที่แสดงถึงความสำเร็จของสถานศึกษาด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ

สันธยา อาแพงพันธ์ (2557 : 73) พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการให้กับนักเรียน ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ และได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการ ทำให้ประสิทธิภาพของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่สูงขึ้น แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาและสอดคล้องกับงานวิจัยของ กลมวรรณ ยอดมาลี (2558 : 83) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากันตบุรีเขต 1 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เนื่องจากโรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าความรู้ด้วยตนเอง ทำให้จำนวนนักเรียนที่ได้รับคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียงอยู่ในระดับที่น่าพอใจ ส่งผลให้ประสิทธิภาพของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา อาจเป็นเพราะบุคลากรได้รับมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคคล ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ขาดความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานที่ไม่ชัดเจน ส่งผลให้สถานศึกษาไม่ได้รับความร่วมมือของบุคลากรเท่าที่ควร ส่งผลบุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารควรบริหารสถานศึกษาให้บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาก้าวทันความเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ กลมวรรณ ยอดมาลี (2558 : 83) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของสถานศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเกิดจากการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถทำให้ครูมีความพึงพอใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ส่งผลให้ครูมีผลงานเป็นที่ยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนต้องให้การส่งเสริม และสนับสนุนครูให้มีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์จนสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้ และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของโรงเรียน สอดคล้องกับ วันวิสาข์ ทองตึง (2556 : 8) กล่าวว่า ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูจะทำให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า และก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพิจารณาได้จากการจัดการเรียนการสอนของครูที่มีความกระตือรือร้น ปรับปรุงวิธีการสอนนำความรู้และประสบการณ์จากการอบรมมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีนวัตกรรมและสื่อการสอนที่ทันสมัย มีการค้นคว้า และพัฒนาสื่ออุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนทั้งด้านคุณภาพของสถานศึกษาและคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

สอดคล้องกับ จิราพร หมวดเพชร (2558 : 7) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหาร และคณะครูในโรงเรียนต้องร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานให้โรงเรียนมีความก้าวหน้า และที่สำคัญครูต้องมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาการเรียนการสอน มีการวางแผนหรือจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น และสอดคล้องกับ Hoy and Ferguson (1985; ยุกตน์นัท หวานฉ่ำ. 2555 : 28) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่กระทบทั้งภายในและภายนอก เป็นความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าและก้าวทันกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถพิจารณาจากความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

### 5.2.2 อภิปรายเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

#### สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา องค์ประกอบทุกด้านมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีนโยบายส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการการศึกษาเชิงกลยุทธ์ เพื่อแสดงวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน ทำให้ผู้บริหารมีมุมมองที่หลากหลายในระยะยาว และบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2559) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มันทนา กองเงิน (2554 : 104) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถกำหนดทิศทางการบริหารงานตามนโยบายการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญประภา สาริภา (2556 : 95) ศึกษา พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ ด้านการคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ของตน และเห็นความสำคัญของการบริหารที่จะทำให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายสูงสุด โดยการเปิดรับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาจากส่วนกลาง ปฏิบัติตามระเบียบ ปฏิบัติตามแนวคิด

วิธีการใหม่ ๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรของตน โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพราะทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นทฤษฎีที่มีคุณค่ายิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา ในสภาพสังคมปัจจุบัน เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่จะทำให้ผู้บริหารมองเห็นภาพในอนาคต มีวิสัยทัศน์ในการทำงานจนสามารถนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายได้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วันวิสาข์ ทองดี (2556 : 86) ได้ศึกษา พบว่า องค์กรประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการคาดหวังและด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตของผู้บริหาร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ของรัฐ มีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติอย่างเป็นลำดับขั้นตอน

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 เป็นรายด้าน จากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ในการควบคุมองค์การให้สมดุล ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ตามลำดับ สามารถอภิปรายผลที่ได้จากการศึกษา ดังรายละเอียด

**1. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ** พบว่า องค์กรประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสถานศึกษาทุกแห่งมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจะเกิดผลสำเร็จสูงสุดก็ต่อเมื่อนำแผนกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติจริง โดยมีการดำเนินงานตามกรอบและระยะเวลาที่กำหนด ในแผนกลยุทธ์ อาทิ ศึกษาระบบการบริหารจัดการของผู้บริหาร เช่น ทักษะการวางแผน การบริหารทรัพยากรบุคคล ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การได้รับความร่วมมือจากบุคลากรให้ปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด และการประเมินผลหลังการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เพื่อทบทวนการดำเนินงานพร้อมหาแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การสู่ความสำเร็จร่วมกัน การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงนับเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ ตั้งดำเนิน สวัสดิ์ (2559 : 181) ได้ศึกษาความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติถือว่าเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ที่บ่งบอกความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เพราะการวางแผนกลยุทธ์ต้องมีความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์กับศักยภาพองค์กร นโยบายงบประมาณ การสื่อสาร และแรงจูงใจ สภาพปัญหาและอุปสรรคของการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มักจะเป็นปัญหาที่องค์กรไม่เคยคาดการณ์มาก่อน เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบ ศักยภาพบุคลากรในองค์กรมีไม่เพียงพอ และแนวทางการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่มีความชัดเจน ดังนั้น ในการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัตินั้นองค์กรต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจในแผนการปฏิบัติงาน มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในกระบวนการ การจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ ให้เชื่อมโยงกันและไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งสร้างระบบการติดตาม ประเมินผลและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพมาก

ที่สุด สอดคล้องกับ เซวงคักดี พุทธทศเทศ (2553 : 85) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นการตัดสินใจและการลงมือดำเนินการปฏิบัติของผู้บริหาร ซึ่งเป็นกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์กรหรือหน้าที่ของการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การการนำไปปฏิบัติและการควบคุมการปฏิบัติการ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์เป็นกระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์กร โดยครอบคลุมการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เปรียบเทียบผลปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด พร้อมทั้งแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน เพื่อประโยชน์สูงสุดในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

องค์ประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ เนื่องจากการบริหารจัดการงบประมาณของสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องถือได้ว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบ โดยมุ่งเน้นผลสำเร็จจากการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ และมีการบริหารทรัพยากรด้านงบประมาณอย่างคุ้มค่า (สำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน. 2558 : 8) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรกาญจน์ สุดเขียว (2556 : 10) กล่าวว่า งบประมาณเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สามารถดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำแผน การมีส่วนร่วม และการจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เน้นความอิสระในการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมุ่งเน้นผลของงานเป็นสำคัญ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2646 : 23) กำหนดให้สถานศึกษาบริหารงานงบประมาณ โดยมุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการให้สถานศึกษามีความคล่องตัว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาระดมทรัพยากรแบบมีส่วนร่วม และสามารถหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งรายได้จากการบริการงานมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาและส่งผลให้ผู้เรียนเกิดคุณภาพตามวัตถุประสงค์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล สุภาทอง (2550 : 111) พบว่า สถานศึกษามีประสิทธิผลเกิดจากการบริหารงบประมาณภายในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารเน้นการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยเน้นให้เกิดประสิทธิผลและเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา มีการติดตามการดำเนินงานด้านงบประมาณในทุกระดับ จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก เพื่อกระตุ้นให้การปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาเกิดผลสำเร็จ ซึ่งการดำเนินงานด้านงบประมาณต้องปฏิบัติตามระเบียบ และมีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเอาใจใส่งานและต้องมีความระมัดระวังในการบริหารงานด้านงบประมาณเป็นพิเศษ หากการบริหารงานเกิดความผิดพลาด อาจส่งผลกระทบต่อเสียหายทั้งต่อตนเองและสถานศึกษา ต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบความถูกต้อง โปร่งใส ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เช่น ระบบควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบจากหน่วยงานภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อให้การบริหารงานดำเนินไป

อย่างคล่องตัว มีความถูกต้องตามระเบียบราชการและเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามกรอบการดำเนินงานงบประมาณภายในสถานศึกษา

องค์ประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับสองคือ ผู้บริหารและครูปฏิบัติตามกรอบการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ เนื่องจาก การปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน หน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดกรอบการดำเนินงานของสถานศึกษาในทุกระดับปฏิบัติการ เน้นหลักการมีส่วนร่วมและหลักการกระจายอำนาจโดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามความสามารถและความถนัดของบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว และมีความสุขจากการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ตนเองถนัด พร้อมทั้งผู้บริหารได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริม ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความสามารถ ตามสายงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามกรอบการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับ จรูญรัตน์ วัฒนศักดิ์ศิริ (2561 : 76) กล่าวว่า การดำเนินการให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เริ่มจากการวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่มีรายละเอียดชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง โดยกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิกในหน่วยงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งต้องใช้ทักษะการสื่อสาร อธิบายวัตถุประสงค์ และรายละเอียดของงานที่ถูกต้องแก่ผู้ปฏิบัติทราบ รวมถึงให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานของแต่ละฝ่ายมีทิศทางเดียวกันตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา และสอดคล้องกับ ประภาพรรณ รักเกลี้ยง (2560; ชณัฐ พรหมศรี. 2560 : 22) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนให้กับสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องมองเห็นภาพรวมของสถานศึกษาว่าในอนาคตสถานศึกษาจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด และสามารถร่วมกันดำเนินงานที่วางไว้ตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ผู้นำควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และกำหนดกรอบการดำเนินงานของสถานศึกษาในรูปแบบของแผนกลยุทธ์ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน และเพื่อให้เห็นแนวทางการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงานที่กำหนดไว้ร่วมกัน เพื่อจุดมุ่งหมายและความสำเร็จเดียวกันของสถานศึกษา

องค์ประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับที่สามคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เนื่องจากการดำเนินงานของสถานศึกษาต้องมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงขั้นตอนการดำเนินงาน กรอบการดำเนินงาน และเป้าหมายของสถานศึกษา สิ่งสำคัญที่สุดคือ การนำกลยุทธ์ที่กำหนดไปปฏิบัติ เป็นการประเมินและตรวจสอบการดำเนินงาน พร้อมหาแนวทางแก้ไขหรือพัฒนาการดำเนินงาน โดยนำปัญหาที่พบในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อหาแนวทางแก้ไข ตัดสินใจในการแก้ปัญหาให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ตลอดจนหาแนวทางป้องกันและพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับแนว

ทางการปฏิบัติงานของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 (2555 : 67) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติต้องมีการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ได้แก่ การติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้า ความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการหรือกิจกรรม เพื่อนำปัญหาที่พบ มาปรับปรุงและพัฒนาแผนการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ พันธ์ จันทร์ศรีทอง (2555 : 62) ได้ศึกษาแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา พบว่า การตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นในการนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติว่าได้ดำเนินงานเป็นไปตามแผนปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผลดีมาก เพียงใด ต้องทบทวนกลยุทธ์เพื่อวัดผลการดำเนินงานโดยใช้วิธีการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุง แก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้ตามเป้าหมาย โดยยึด วัตถุประสงค์เป็นหลัก สอดคล้องกับ สาคร สุขศรีวงศ (2555) ได้เสนอว่า ผู้บริหารสามารถตรวจสอบ และประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์ได้ โดยการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงจากการปฏิบัติงาน นำมาเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ แล้วนำผลที่ได้จากการ ประเมินมาแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด กับหน่วยงาน สอดคล้องกับ จริญญารัตน์ วัฒนศักดิ์ศิริ (2561) กล่าวว่า กลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติจะบรรลุ ผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้นั้น จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ วิธีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยวิเคราะห์จากปัญหาหรืออุปสรรคที่พบจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหา ที่เหมาะสมให้กับสถานศึกษา และสอดคล้องกับ สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ (2559 : 181) กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคของการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติมักจะเป็นปัญหาที่องค์กรไม่เคยคาดการณ์ มาก่อน เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบ ศักยภาพบุคลากร และแนวทาง การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่มีความชัดเจน ดังนั้น ในการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ นั้น องค์กรต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการโดยการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจ ในกระบวนการให้กับผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากนำกลยุทธ์ไป สู่การปฏิบัติ

องค์ประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารให้บุคลากรทุกคน มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ เนื่องจาก การบริหารงานตามแผนกลยุทธ์เป็นการ กำหนดกลยุทธ์ร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในแผนกลยุทธ์ได้กำหนดกรอบการดำเนินงานโดยแบ่ง แนวทางการดำเนินงานออกเป็น 4 ฝ่าย คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป การดำเนินงานจะยึดหลักการกระจายอำนาจ โดยกำหนดให้บุคลากรทุกคนจะมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามความถนัด ความรู้ และความสามารถ ที่ตนเองสนใจ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพตามกรอบหน้าที่ความรับผิดชอบ ของแต่ละบุคคล บุคลากรทุกคนจึงเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญที่สุด ผู้บริหารเน้นการบริหาร เพื่อให้บุคลากรทุกคนเห็นคุณค่า และความสำคัญของตนเองที่มีต่อองค์กร สามารถประสานความ ร่วมมือให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ประสิทธิภาพการดำเนินงานจะเกิดขึ้นได้ขึ้นอยู่กับความสามารถ ของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ (2555 : ออนไลน์)

กล่าวว่า การปฏิบัติกลยุทธ์จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานในองค์กร มีการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล สุภาพทอง (2550 : 109) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักการกระจายอำนาจการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยยึดหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนการตรวจสอบการดำเนินงาน และการแก้ไขปรับปรุงแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้สามารถดำเนินงานจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับ Kaplan (2004; วีรภัทร ไม้ไหว. 2552 : 202) กล่าวว่า การถ่ายทอดกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติมีหลักสำคัญคือ การได้รับความร่วมมือในการดำเนินงานจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรมีความเชื่อมโยงกัน มีการปรับเปลี่ยนที่ผสมผสานเป็นหนึ่งเดียวกัน เกิดความรู้สึกร่วมกันในการปฏิบัติงาน มีแรงกระตุ้นที่ทำให้ทุกคนปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร และมีการกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ถ้าทั้งหมดมีความสอดคล้องกันก็จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

**2. ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์** พบว่า องค์กรประกอบด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการคิดเชิงกลยุทธ์เป็นการใช้ทักษะทางความคิด เพื่อพัฒนาสถานศึกษาในทุกด้าน ทำให้สถานศึกษาเกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ทักษะทางการคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบ การคิดเพื่อการแก้ปัญหา และการคิดสร้างทางเลือกที่หลากหลายในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดจากทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์จะเกิดผลสำเร็จได้ขึ้นกับความแตกต่างทางความคิด ความรู้ และประสบการณ์ของผู้บริหารด้วย สอดคล้องกับ กัลยรัตน์ เมืองสง (2550 : 153) กล่าวถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความคิดเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นผู้นำในการที่ใช้ความคิดความเข้าใจระดับสูงได้แก่ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดอย่างเป็นระบบ สามารถใช้ความคิดในการจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ หรือการมีความคิดปฎิวัติในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามความต้องการของสังคม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : 60) กล่าวว่า การคิดเชิงกลยุทธ์เป็นการนำองค์การก้าวหน้าไปสู่การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีความคิดที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการบริหารงาน ทำให้องค์กรเกิดการกระตุ้นในการทำงานอยู่เสมอ เกิดการขับเคลื่อนในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน จนสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

องค์กรประกอบด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถคิดวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกมากำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา และองค์กรประกอบด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับสอง คือ ผู้บริหารมีความสามารถคิดวิเคราะห์ปัจจัยภายในมากำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

ของสถานศึกษาเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินการในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการดำเนินงานอย่างมีทิศทางที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสถานศึกษา สอดคล้องกับ อุทัย ปริญญาสุทินันท์ (2559 : 138) กล่าวว่า การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เมื่อต้องการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นกระบวนการตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก เพื่อประเมินสถานการณ์และนำไปสู่การกำหนดปัจจัยเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและมีทิศทาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรพัฒนา ยาวีราช (2556 : 47) กล่าวว่า การให้ความสำคัญในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร ช่วยให้เกิดความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้ อย่างเหมาะสมและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียในองค์กร สอดคล้องกับ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2551 : 29) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร และการวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์กรเป็นขั้นตอนการวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้บริหาร เกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีความสามารถในการคิดเชิงรุก โดยมุ่งหวังที่จะบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานของการจัดการศึกษาและบรรลุเป้าหมายสูงสุด และสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558 : 37) กล่าวถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างมีขั้นตอน โดยเริ่มจากการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อประเมินปัจจัยที่เป็นโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน นำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับสามคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ เนื่องจาก เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารใช้ความคิดของตนในการสร้างสรรค์ การดำเนินงานให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา สร้างทางเลือกในการปฏิบัติงานที่หลากหลายให้กับสถานศึกษา สร้างความแตกต่างให้กับสถานศึกษาสามารถแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งการคิดเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถเฉพาะตัวของบุคคลที่ได้รับการอบรม เพิ่มพูนความรู้ และสะสมจากประสบการณ์การทำงาน จนสามารถใช้ความคิดให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 2) กล่าวว่า การคิดเชิงสร้างสรรค์ต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึนึกคิดและความเข้าใจในระดับสูง เช่น ความคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลและเข้าใจผลที่ตามมาขององค์กร ใช้ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็น

ประโยชน์ต่อองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมล โสวาปี (2556 : 8) กล่าวว่า คุณลักษณะที่บ่งชี้ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูงคือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิมมีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถกำหนดทิศทางของหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง มีการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ดีที่สุด สามารถเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์ประกอบการตัดสินใจได้เหมาะสม เพื่อพัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายได้อย่างสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล สุภาทอง (2550 : 119) กล่าวว่า การบริหารงานแบบสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องเน้นวัฒนธรรมองค์การที่มีค่านิยมการมีส่วนร่วมและการเปิดเผย มีการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างโอกาสให้กับสถานศึกษา มีการเปิดรับนโยบายทางการศึกษา กรอบแนวคิด การดำเนินงานที่แปลกใหม่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความแตกต่างและสร้างรายได้เปรียบเทียบกับสถานศึกษา

องค์ประกอบด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารใช้ความคิดสร้างทางเลือกที่เหมาะสมให้กับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เนื่องจากสถานศึกษาการดำเนินงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีโรงเรียนเล็กจำนวนมาก การบริหารงานน่าจะประสบปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรด้านงบประมาณ ส่งผลให้การบริหารงานของผู้บริหารถูกจำกัดในการสร้างทางเลือกที่หลากหลายในการปฏิบัติงานเพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งผู้บริหารควรต้องเริ่มจากการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เกิดความคล่องตัว จนสามารถคิดหาทางออกหรือสร้างทางเลือกให้กับสถานศึกษาได้เหมาะสมสามารถปรับตัวไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : 60) กล่าวว่า การสร้างทางเลือกที่หลากหลายให้กับสถานศึกษา เป็นการคิดเพื่อนำองค์การก้าวหน้าไปสู่การพัฒนาตามเป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ ทักษะทางความคิดที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการบริหารงานเพื่อสร้างทางเลือกที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน มีการคิดแก้ปัญหาที่หลากหลาย สร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน ทำให้องค์การเกิดการกระตุ้นในการทำงานอยู่เสมอ เกิดการขับเคลื่อนในองค์การให้ไปในทิศทางเดียวกันจนประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ กัญท์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ (2557 : 11) กล่าวว่า ความสามารถทางความคิดจะเป็นตัวช่วยค้นหาทางในการแก้ปัญหาที่หลากหลาย สร้างทางเลือกในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมให้กับสถานศึกษา สามารถปรับสภาพการดำเนินงานเพื่อไปสู่การแก้ปัญหา ค้นหาวิธีการอย่างหลากหลายเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม เป็นการคิดมีมุมมองหลากหลาย โดยเน้นกลยุทธ์ในการแข่งขัน ตอบสนองการวางแผนกลยุทธ์และมุมมองระยะยาว มีการตัดสินใจและสามารถจัดอันดับความสำคัญของการกำหนดวัตถุประสงค์ สามารถวิเคราะห์และป้องกันภาวะคุกคามที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษาได้ และสอดคล้องกับ Wootton & Horne (2010 : 39) กล่าวว่า การสร้างทางเลือกในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย เป็นการคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้นำในการพัฒนาองค์การ โดยผู้นำจะประเมินความเป็นไปได้

ขององค์การ โดยการใช้ความคิดของตนคาดการณ์ความสำเร็จในอนาคต แล้วกำหนดความคิดนั้นในรูปแบบของกลยุทธ์ในการนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนด พัฒนาวิสัยทัศน์ และสร้างทางเลือกในการปฏิบัติงานที่หลากหลายให้กับองค์การ สามารถเลือกทางออกที่เหมาะสมประกอบการตัดสินใจ การจัดทำแผน และบริหารโครงการเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้

**3. ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล** พบว่า องค์ประกอบด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการบริหารจัดการบนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความโปร่งใสยุติธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความรู้ความเข้าใจถึงกลยุทธ์การดำเนินงานร่วมกันในองค์การ สามารถจัดอัตรากำลังบุคคลได้เหมาะสมกับภาระงาน มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์การได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับ บุญเลิศ เย็นคงคา (2556 : 9) กล่าวว่า การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล เป็นการรับรู้หรือความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำที่มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นที่ไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้ มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงานได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับ Dess and Miller (1993 : 210) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศทางคุณธรรมให้กับคนในองค์การ จะส่งผลให้คนในองค์กรมีคุณธรรมที่เป็นพื้นฐานเดียวกัน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความเข้าใจกัน สามารถแสดงออกทางพฤติกรรมและปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีคุณธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนาภรณ์ ส่งเสริม (2559 : 248) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม พบว่า ครูมีระดับความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการนำหลักคุณธรรมมาใช้ในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และพบว่า ผู้บริหารความสำเร็จนั้นก็คือการที่ผู้บริหารมีการใช้หลักคุณธรรมในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีมีคุณธรรมเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชน และเป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศให้ประเทศดำรงอยู่ได้ ทั้งนี้ยังเป็นการบรรเทาและป้องกันหรือแก้ไขภาวะวิกฤติและอันตรายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนูญและการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

องค์ประกอบด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุลที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เนื่องจากการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ สิ่งสำคัญที่สุดคือ ผู้บริหาร ผู้บริหารนอกจากจะมีความรู้

ความสามารถในการปฏิบัติงานแล้วยังต้องมีความสามารถในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารที่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้อื่น ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือ เคารพ และศรัทธาในตัวของผู้บริหาร ทำให้การดูแลกำกับ ติดตาม การดำเนินการเป็นไปด้วยความราบรื่น ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะดำเนินงานเพื่อองค์กรเช่นเดียวกับผู้บริหาร ผลที่ตามมาคือคุณภาพของงานและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหาร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี สุขจรัส (2557 : 83) พบว่า การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมและด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลอยู่ในระดับมากทุกด้าน เนื่องจากผู้บริหารนึกถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีความยุติธรรมและโปร่งใสในการปฏิบัติงาน จึงสามารถบริหารจัดการให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ บุญเลิศ เย็นคงคา (2556 : 9) กล่าวว่า การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล เป็นการรับรู้หรือความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ Hitt, Ireland and Hoskission (2005 : 372) กล่าวว่า ผู้บริหารควรปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุลมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานและการประพฤติตนเป็นคนดี และสอดคล้องกับ รัตนภรณ์ ส่งเสริม (2559 : 240) กล่าวว่า บุคลากรบางส่วนยังเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ผู้บริหารควรสร้างทัศนคติด้านคุณธรรมและจริยธรรมให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีจิตสาธารณะ โดยเริ่มจากการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความยุติธรรมและโปร่งใส เพื่อนำพาบุคลากรและสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ และสามารถใช้ชีวิตร่วมกันได้

องค์ประกอบด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุลที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับสองคือ ผู้บริหารบริหารจัดการสถานศึกษาบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารที่บริหารงานอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรมจะส่งผลให้ตนเองเป็นที่รักของบุคลากรในองค์กร ทำให้การบริหารจัดการการดำเนินงานและการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ได้โดยง่าย เนื่องจากการดำเนินงานต้องได้รับความร่วมมืออย่างเต็มใจจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การสั่งการเป็นไปด้วยความคล่องตัว หลักคุณธรรมและจริยธรรมนับเป็นพื้นฐาน ทำให้เกิดคุณธรรมที่สำคัญในการปฏิบัติงานอื่นตามมา เช่น ความรักในองค์กร ความเสียสละ ความสามัคคี การคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม เป็นต้น ผู้บริหารควรฝึกและสร้างคุณธรรมและจริยธรรมให้เกิดขึ้นกับตนเองและองค์กร เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร สอดคล้องกับ ถาวร อางจนนลา (2549; สลิลทิพ ชูชาติ. 2556 : 2) กล่าวว่า หลักคุณธรรมและจริยธรรม

มีความสำคัญอย่างมากสำหรับผู้บริหารทุกคน เพื่อช่วยให้การบริหารงานในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยความราบรื่นบรรลุจุดหมาย ผู้บริหารที่มีความรู้ แต่ขาดคุณธรรมย่อมไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บริหารควรมีคุณธรรมและจริยธรรมทั้งในด้านการครองตน ครองคน และครองงาน เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2550; ชนัญฐ พรหมศรี. 2560 : 1) กล่าวว่า ประเทศไทยเป็นประเทศที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นต้องเร่งสร้างเสริมคนในชาติให้มีศักยภาพในการทำงาน โดยใช้การศึกษาที่เป็นเครื่องมือในการขัดเกลาและพัฒนามนุษย์ให้มีคุณภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถดำรงอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข การสร้างคุณธรรมจริยธรรมจึงเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จัดประสบการณ์ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กระทรวงศึกษาธิการคาดหวังไว้ โดยควรเริ่มจากการเป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรมจริยธรรม บริหารงานให้อยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระสรชัย ชยธมโม (2558 : 146) กล่าวว่า การบริหารและพัฒนากิจการเรียนของสถานศึกษา ถ้านำหลักคุณธรรมและจริยธรรมมาใช้ในการบริหารงานของสถานศึกษา จะทำให้การบริหารงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะ หลักคุณธรรมและจริยธรรมยึดหลักการทำงานที่มีหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่านำมาใช้ในการบริหารซึ่งเป็นการบริหารการปกครองที่ดีและเป็นสิ่งที่ดีงาม เหมาะที่จะนำมาใช้ในการบริหารงานทำให้หน่วยงานนั้นสามารถพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุลที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับสามคือ ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการควบคุมองค์การให้เป็นองค์กรที่มีคุณธรรม ต้องเริ่มจากการประพฤติปฏิบัติตนของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนและการดำเนินงาน โดยใช้หลักคุณธรรมด้านความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องฝึกจิตใจให้เป็นผู้คำนึงถึงผิดชอบชั่วดี ปฏิบัติตนอยู่บนพื้นฐานของความสุจริตธรรม แล้วนำคุณธรรมถ่ายทอดสู่องค์กรโดยวิธีการปฏิบัติงานที่มีความสุจริตอย่างเป็นรูปธรรม จนเกิดเป็นแบบอย่างที่ดียึดถือปฏิบัติตามกัน จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อผลที่เกิดขึ้นกับองค์กรอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรเทพ จันทนิภ (2557 : 60) ได้ศึกษารูปแบบจริยธรรมในการบริหารวิสาหกิจยุคใหม่ พบว่า ภาพรวมและรายด้านของหลักการบริหารวิสาหกิจยุคใหม่อยู่ในระดับมาก รูปแบบจริยธรรมในการบริหารวิสาหกิจยุคใหม่ ได้แก่ มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น ประกอบอาชีพด้วยความสุจริต ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และไม่คดโกงเบียดเบียนผู้อื่น ซึ่งเป็นหลักคุณธรรมที่สำคัญในการบริหารงานของผู้บริหารยุคใหม่ที่ต้องหมั่นฝึกตนให้เป็นผู้มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ พัฏฐรี สุขจรุง (2557 : 9) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร กล่าวว่า ผู้บริหารต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย พิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนด้วยความ

โปร่งใสยุติธรรม สร้างความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสม โดยใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานให้เกิดคุณภาพ

องค์ประกอบด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุลที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีภายในสถานศึกษา อาจเป็นเพราะบุคคลมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการสถานศึกษานั้นการมีส่วนร่วม ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองได้อย่างเป็นอิสระ ซึ่งการแสดงความคิดเห็นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและความเหมาะสม โดยปราศจากอคติหรือความขัดแย้งส่วนตน โดยเน้นการแสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน คำนึงถึงผลประโยชน์ของสถานศึกษา และคุณภาพของผู้เรียน ที่สำคัญการดำเนินงานจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามัคคีของคนในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัชชัย เพ็ญสุริยะ (2554 : 22) ได้ศึกษารูปแบบการวัดพฤติกรรมความสามัคคี กล่าวว่า ความสำคัญของความสามัคคี เป็นการผนึกกำลังเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งร่างกาย แรงใจ แรงความคิด โดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี ความสามัคคีถ้าเกิดขึ้นกับสังคมแล้วก็จะทำให้สังคมนั้นมีแต่ความสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรเทพ จันทนิม (2557 : 68) ได้ศึกษารูปแบบจริยธรรมในการบริหารวิสาหกิจยุคใหม่เกี่ยวกับหลักสามัคคีธรรม พบว่า หลักธรรมที่ทำให้เกิดสามัคคีคือ การบริหารงานในองค์กรต้องมีการยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้เกียรติผู้ร่วมงาน และมีความรักความปรารถนาดีและให้อภัยทุกคน และสอดคล้องกับ เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : 63) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักความสามัคคี มีวิสัยทัศน์ร่วมกันในสถานศึกษา รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันในองค์การด้วยความสามารถสูงสุด มีการบริหารงานบนหลักของคุณธรรมจริยธรรม สร้างประสิทธิภาพและควมมีคุณภาพภายในองค์การให้ประสบความสำเร็จ

**4. ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต** พบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตเป็นความสามารถในการพยากรณ์และวางแผนการดำเนินงานสำหรับอนาคตของผู้บริหารด้วยความละเอียดรอบคอบ มีการทำงานเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส สามารถใช้ความคิดแก้ปัญหาให้เป็นรูปธรรมอย่างยั่งยืน ตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกด้าน รวมทั้งการแสวงหาโอกาส และประสบการณ์ให้สถานศึกษาได้มีความก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต สอดคล้องกับ กัลยรัตน์ เมืองสง (2550 : 149) กล่าวว่า การสร้างโอกาสสำหรับอนาคตเป็นความสามารถในการพยากรณ์และการกำหนดอนาคตของสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถเชิงรุกในการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน สร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส มีการระดมความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดแผนคาดการณ์อนาคตของสถานศึกษา ตลอดจนแสวงหาโอกาสและประสบการณ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ทันความก้าวหน้าต่าง ๆ มีการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน และพัฒนากระบวนการของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายกำหนดในอนาคต

องค์ประกอบด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารสร้างโอกาสแห่งความสำเร็จให้กับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการบริหารงานของผู้บริหารมีลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มองความสำเร็จของสถานศึกษาในอนาคตเป็นเป้าหมายสำคัญ โดยจัดให้มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน คุณภาพของครู และคุณภาพของสถานศึกษา ในระยะยาวอย่างต่อเนื่อง โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากความต้องการของผู้เรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับคุณภาพและความต้องการในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากกำหนดเป็นแนวทางการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงความสำเร็จและโอกาสแห่งความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระยะยาว สอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 5) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องอาศัยการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นหรือความเป็นไปได้ขององค์กรเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แล้วกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย สอดคล้องกับ เชิดศักดิ์ สุภโสภณ (2553 : 106) กล่าวว่า ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานที่ต้องอาศัยบุคคลและทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีคุณภาพที่ความโดดเด่นเหนือกว่าธรรมดา โดยผู้บริหารต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน้าที่ ทักษะความรู้ และเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน มีการปรับเปลี่ยนผู้นำคนใหม่ขึ้นมาเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของภูษิตา อินทรประสงค์ (2552 : 121) กล่าวว่า ผู้นำที่สามารถพลิกผันวิกฤตการณ์ให้เป็นโอกาสจนส่งผลให้ประสบความสำเร็จนั้น จะมีลักษณะของความเป็นผู้นำที่จะแสวงหาโอกาสในการทำงานที่ท้าทาย ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการริเริ่ม สิ่งใหม่ในองค์กร เป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความไว้วางใจ นานับถือ จากผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย และสอดคล้องกับ Dubrin (2006 : 339) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตเป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยม และความต้องการของผู้รับบริการการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตนั้น มีความสามารถวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการ และเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุก โดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุก สร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและคิดเชิงรุกกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีทักษะและไหวพริบการคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

องค์ประกอบด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับสองคือ ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาจนได้รับการยอมรับจากสังคม เนื่องจากการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่เน้นให้เกิดคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการ

เรียนที่สูง ตลอดจนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการจำนวนมาก จนการบริหารงานของผู้บริหารได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน โดยผู้บริหารมีหน้าที่หลักในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาทั้งระบบ มีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องมองหาโอกาสที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพสามารถแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นได้ และนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดสูงสุดเหนือสถานศึกษาอื่น สอดคล้องกับ DuBrin (2006) กล่าวว่า การที่สถานศึกษาจะได้รับการยอมรับจากสังคมได้นั้น ผู้บริหารต้องวางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสำหรับอนาคต เพื่อให้สถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนไปได้ไกลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการ สามารถคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำเกี่ยวกับความชอบของผู้รับบริการ ความต้องการของผู้รับบริการ และทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในอนาคต สร้างความได้เปรียบให้กับสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับจากสังคม ดังนั้น การมองอนาคตของสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องของความสำเร็จและความล้มเหลวของผู้บริหารต้องคำนึงถึง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปณิตดา วรกานต์ทิวัตต์ (2555 : 47) พบว่า สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จจนได้รับการยอมรับจากสังคม ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในกับทุกคนในสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นในด้านต่าง ๆ ให้กับบุคลากร สามารถคาดการณ์ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดีกว่าคู่แข่งจนได้รับการยอมรับจากภายในและภายนอกสถานศึกษา

องค์ประกอบด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับที่สามคือผู้บริหารพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ผู้เรียนในทุกด้านอย่างเต็มศักยภาพ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ผลสำเร็จของสถานศึกษาสามารถวัดได้จากความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจ โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร จัดประสบการณ์การเรียนรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับผู้เรียน ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์และสามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามศักยภาพของตน สอดคล้องกับ รังสิวุฒิ ปาโสม (2556 : 55) กล่าวว่า การพัฒนานักเรียนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีคุณภาพได้นั้น ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาต้องร่วมกันพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนผู้เรียนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนส่งผลให้นักเรียนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ซึ่งได้จากการปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จ สอดคล้องกับ Hoy and Ferguson (1985; ยุกตพันธ์ หวานฉ่ำ. 2555 : 28) กล่าวว่า การพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ เริ่มจากการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องช่วยกันส่งเสริมศักยภาพของนักเรียนให้พัฒนาในทุกด้าน มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงาน และการจัดกิจกรรมเรียนการสอนให้ก้าวหน้าทันกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป โดยคำนึงถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาเป็นสำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bennis (1985; Booyens. 1993) พบว่า ผู้นำในอนาคตเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้กว้างไกล มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เน้นการสนับสนุน

ส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรมีความรู้ ความสามารถอย่างรอบด้าน จนมีความเชื่อมั่นในบุคคลและการทำงานเป็นทีม จึงให้ความสำคัญในการพัฒนาความก้าวหน้าในระยะยาวมากกว่าในระยะสั้น สร้างความเชื่อมั่นในความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม จนสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

องค์ประกอบด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคตตามกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะปัจจุบันมี การพัฒนาเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาและด้านเทคโนโลยีไปอย่างรวดเร็ว ประกอบกับกระทรวงศึกษาธิการมีการกำหนดนโยบายทางการศึกษาที่หลากหลาย อาจส่งผลให้ไม่สามารถพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคตเพื่อกำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้อย่างแม่นยำ ผู้บริหารที่มีความสามารถในการพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคต จะต้องมึทักษะความคิดกว้างไกล มีมุมมองที่จะพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความสำเร็จได้เปรียบให้กับสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Dubrin (1998; รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2549 : 6) กล่าวว่า ผู้บริหารควรใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังได้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ โดยใช้ ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงรุกให้สถานศึกษาแตกต่างจากสถานศึกษาอื่น สอดคล้องกับ ทรรศนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า การพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคตเป็นการมอง อนาคตอย่างทะลุปรุโปร่ง เป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต มีการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับความต้องการของผู้รับบริการ ตลอดจนการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับในอนาคตให้กับผู้บริหาร ผู้เรียน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับสถานศึกษา และสอดคล้องกับ ณิชา เบญจพรวัฒนา (2558 : 71) กล่าวว่า การพยากรณ์อนาคตเป็นการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน มีระบบ มีแบบแผนที่เป็นเหตุและผลในการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตให้กับองค์กร โดยเน้นศึกษาหาทางเลือกในการดำเนินงานที่มีโอกาสเป็นไปได้มากำหนดแนวทางการดำเนินนโยบายปฏิบัติงานของบุคคล ตลอดจนการวางแผนป้องกันปัญหา ส่งเสริม สนับสนุน ให้เกิดโอกาสที่พึงประสงค์ต่อความสำเร็จขององค์กรที่เป็นไปได้

**5. ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา** พบว่า องค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากเป็นการกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนของสถานศึกษาตามกรอบการดำเนินงานในรูปแบบของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่มีความเป็นไปได้ร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องกับความต้องการการของผู้รับบริการ และความเปลี่ยนแปลงทางสังคมผ่านกระบวนการการคิดวิเคราะห์ด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณ โครงสร้างสถานศึกษา สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และนโยบายทางการศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งสถานศึกษาทุกแห่งต้องมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ

กัลยรัตน์ เมืองสง (2550 : 153) กล่าวว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพราะการกำหนดวิสัยทัศน์แสดงถึงแรงบันดาลใจ ความทะเยอทะยาน การคิดนอกกรอบ และคิดกว้างไกลของผู้นำ การรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์พัฒนางานและนำมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ส่งผลให้สามารถพยากรณ์และกำหนดอนาคตของสถานศึกษาได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิลาศลักษณ์ อุมะวรรณ (2553 : 173) กล่าวว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงทิศทางของการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ผู้บริหารที่มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องเป็นผู้ที่รู้ทันการเปลี่ยนแปลง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผนกลยุทธ์และรับผิดชอบการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลจึงมีความจำเป็นที่จะต้องรับข้อมูลมาใช้กำหนดแผนกลยุทธ์ เนื่องจากระบบข้อมูลจะช่วยให้ฝ่ายบริหารระดับสูงสามารถตัดสินใจในการวางแผนงาน และกำหนดโครงการในลักษณะของข้อมูลที่มีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งต้องสามารถควบคุม และสามารถวัดผลได้

องค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งการดำเนินงานของสถานศึกษาต้องปฏิบัติตามนโยบายทางการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาทุกแห่งเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งด้านเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ซึ่งเป็นสิ่งกำหนดคุณภาพ ความสำเร็จและความเป็นมาตรฐานสากล สอดคล้องกับ พิลาศลักษณ์ อุมะวรรณ (2553 : 173) กล่าวว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงทิศทางของการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ และเป็นข้อมูลช่วยให้ฝ่ายบริหารระดับสูงสามารถตัดสินใจในการวางแผนงานและกำหนดโครงการในลักษณะของข้อมูลที่มีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา สอดคล้องกับ เพ็ญประภา สาริภา (2556 : 95) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารที่จะทำให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือการเปิดรับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาจากส่วนกลาง ปฏิบัติตามระเบียบ ปฏิบัติตามแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การของตน เช่น การเข้าอบรมสัมมนา ศึกษาหาความรู้ ศึกษาทฤษฎีเพิ่มเติม โดยเฉพาะความรู้เรื่องทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพราะทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นทฤษฎีที่จะทำให้ผู้บริหารมองเห็นภาพในอนาคต มีวิสัยทัศน์ในการทำงานจนสามารถนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปนัดดา วรกานต์ทิวัฒน์ (2555 : 115) พบว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ มาตรฐานของโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำมาพิจารณาเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ในการทำงาน ส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

องค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับสองคือ ผู้บริหารชี้แจงให้บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา เนื่องจากการดำเนินงานของสถานศึกษาเน้นหลักการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้กรอบการดำเนินงาน และให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหาร ได้ชี้แจงให้ทุกคนในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับการดำเนินความเป็นมาของแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ หน้าที่ความรับผิดชอบ และแนวทางการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษา ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฏฐรี สุขจรุง (2557 : 83) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ในกลุ่มงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอกและนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ และผู้บริหารได้ชี้แจงแนวทางการดำเนินงานให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาได้รับรู้และร่วมตัดสินใจร่วมกัน เพื่อช่วยกัน พัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามแผนที่กำหนด สอดคล้องกับ จรุงรัตน์ วัฒนศักดิ์ศิริ (2561 : 76) กล่าวว่า การดำเนินการให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เริ่มจากการวางแผนการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง โดยกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ ของสมาชิกในหน่วยงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งผู้บริหารต้องใช้ทักษะการสื่อสาร อธิบายวัตถุประสงค์และรายละเอียดของงานให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานทราบ ให้คำแนะนำ และ คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับ สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ (2559 : 181) กล่าวว่า การประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในกระบวนการ เกี่ยวกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ให้กับผู้เกี่ยวข้องทราบ ทำให้เกิดความเชื่อมโยงกันและทำให้การ ปฏิบัติงานดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน โดยผู้บริหารต้องสร้างระบบการติดตามประเมินผลและกำหนด ตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้หรือตกลงไว้ร่วมกัน

องค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับที่สาม คือ ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนการ ดำเนินงานและการกำหนดแผนกลยุทธ์ร่วมกันกับทุกคนในสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมากำหนดเป็นแผนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ผู้รับบริการ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา สอดคล้องกับ สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558 : 37) กล่าวถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างมีขั้นตอน ควรเริ่มจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เช่น ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อประเมินปัจจัยที่เป็นโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน นำข้อมูลของผู้บริหารนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ในการปฏิบัติงาน ให้สถานศึกษาที่ชัดเจนร่วมกัน ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา และความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล สุภาทอง (2550 : 109) พบว่า ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบสร้างสรรค์ของผู้บริหารและครู มีระดับส่วนร่วมอยู่ในค่าเฉลี่ยมาก เนื่องจากโรงเรียนได้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานเพื่อรองรับ การกระจายอำนาจการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งยึดหลักการบริหาร

โดยโรงเรียนเป็นฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ได้เข้ามาร่วมกันกำหนดแนวทางการวางแผนการดำเนินงาน การตรวจสอบ และการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Anderson, Johnson & Milligan (1999; สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์. 2559 : 182) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประโยชน์ของแผนกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ทั้งนี้ผู้บริหารต้องสื่อสารให้ทุกคนรู้เป้าหมายที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนดำเนินงานก่อนและหลังเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและกำหนดแผนกลยุทธ์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ โดยใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ผู้บริหารและทุกคนต้องการ

องค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีค่าน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสามารถดำเนินการตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้ในรูปแบบของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์เป็นสำคัญ และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางการพัฒนาและป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นกับสถานศึกษาอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับ Johnson and Scholes (2003 : 6) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนากลยุทธ์ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของสถานศึกษา ดังนั้น บทบาทด้านความคิดที่ควรเพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้บริหารเชิงกลยุทธ์คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจ และจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันจะนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่น ๆ ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้จริงทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งนับเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์ (2555 : 117) พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคตให้สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคม เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่นำไปสู่การกำหนดทิศทางที่จะปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับ เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : 60) กล่าวว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา เป็นการกำหนดทิศทางและนำวิสัยทัศน์ การวางแผน และการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เป็นตัวกำหนดกรอบการปฏิบัติงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายที่ชัดเจน เพื่อนำสถานศึกษาจึงไปสู่ความเป็นเลิศตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและตามเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ และสอดคล้องกับ Cameron & Whetten (1996; กมล โสวาปี. 2556 : 3) กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ต้องเป็นผู้บริหารที่สามารถบริหารจัดการองค์กรให้เป็นรูปธรรม นำคุณภาพที่ได้จากการกำหนดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้จริงภายในองค์กร ให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด มีการกำกับ ติดตาม และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วให้เป็นรูปธรรม และได้รับการยอมรับจากสังคม

### 5.2.3 อภิปรายเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) และด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ( $X_4$ ) ตามลำดับ โดยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $X_5$ ) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ได้เป็นอันดับที่ 1 เพราะว่า เป็นแนวทางการบริหารจัดการบนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความโปร่งใสยุติธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความรู้ความเข้าใจถึงกลยุทธ์การดำเนินงานร่วมกันในองค์การ สามารถจัดอัตรากำลังบุคคลได้เหมาะสมกับภาระงาน มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์การได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภณ ธรรมรักษ์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดในการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม สอดคล้องกับ Hitt, Ireland and Hoskisson (2005 : 372) กล่าวว่า ผู้บริหารควรปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฏฐรี สุขจรุง (2557 : 83) พบว่าการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ผู้บริหารต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่าง ๆ อย่างมีจริยธรรมปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน พิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนด้วยความโปร่งใสยุติธรรม สร้างความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสม มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงานบริหารงาน โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน สอดคล้องกับ เกศรา สิทธิแก้ว (2558 : 63) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ สามารถทำงานร่วมกันในองค์การด้วยความสามารถสูงสุด มีการบริหารงานบนหลักของคุณธรรมจริยธรรม สร้างประสิทธิภาพและคุณภาพภายในองค์การให้ประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับ ถาวร อาจนนลา (2549; สลิลทิพ ชูชาติ. 2556 : 2) กล่าวว่า หลักคุณธรรมและจริยธรรมมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยให้การบริหารงานใน

สถานศึกษาดำเนินไปด้วยความราบรื่น บรรลุจุดมุ่งหมาย ผู้บริหารที่มีความรู้แต่ขาดคุณธรรมย่อมไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บริหารควรมีคุณธรรมและจริยธรรมทั้งในด้านการครองตน ครองคน และครองงาน เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษา

2. ด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X<sub>4</sub>) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ได้เป็นอันดับที่ 2 เพราะว่าการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตเป็นการพยากรณ์เพื่อการวางแผนขับเคลื่อนสถานศึกษาของผู้บริหารที่สามารถเป็นไปได้ในอนาคต มีการทำงานเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส ตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกด้าน รวมทั้งแสวงหาโอกาสและประสบการณ์ให้สถานศึกษาได้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต สอดคล้องกับ กัลยรัตน์ เมืองสง (2550 : 149) กล่าวว่า การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต เป็นความสามารถในการพยากรณ์และการกำหนดอนาคตของสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถเชิงรุกในการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน สร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส ระดมความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องมากำหนดแผนคาดการณ์อนาคตให้กับสถานศึกษาตลอดจนแสวงหาโอกาสและประสบการณ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ทันความก้าวหน้าต่าง ๆ ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน พร้อมทั้งพัฒนาระบบการของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายกำหนดในอนาคต สอดคล้องกับ ณิชยา เบญจพรวัฒนา (2558 : 71) กล่าวว่า การพยากรณ์อนาคตเป็นการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน มีระบบ มีแบบแผนที่เป็นเหตุและผลในการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต โดยเน้นศึกษาหาทางเลือกในการดำเนินงานที่มีโอกาสเป็นไปได้มากกำหนดแนวทางการดำเนินนโยบายปฏิบัติงานของบุคคล ตลอดจนการวางแผนป้องกันปัญหา ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดโอกาสที่พึงประสงค์ต่อความสำเร็จของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bennis (1985; Booyens. 1993) พบว่า ผู้นำในอนาคตเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความรู้กว้างไกล มีความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่นในบุคคลและการทำงานเป็นทีม จึงให้ความสำคัญในการพัฒนาความก้าวหน้าในระยะยาวมากกว่าในระยะสั้น สร้างความเชื่อมั่นในความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม จนสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง สอดคล้องกับ ปณิตดา วรกานต์ทิวัตต์ (2555 : 47) กล่าวว่า ผู้บริหารในปัจจุบันต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นในด้านต่าง ๆ สามารถคาดการณ์ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดีกว่าคู่แข่งจนได้รับการยอมรับจากภายในและภายนอกสถานศึกษา ดังนั้น การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต มีการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับความต้องการของผู้รับบริการ ตลอดจนการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับในอนาคต เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (ทรรศนะ บุญขวัญ. 2549 : 22)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 5.2.4 อภิปรายเกี่ยวกับสมมติฐานในการวิจัยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

สมมติฐานการวิจัยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทราคือ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอย่างน้อย 1 ด้าน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

จากผลการวิจัยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษามี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล และด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ตามลำดับ แสดงว่าผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ นั่นคือ ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล และด้านการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถอธิบายประสิทธิผลของสถานศึกษา (Adjusted R<sup>2</sup>) ได้ร้อยละ 54.00 แสดงว่าเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ และกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวกับช่องทางการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ให้มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายสูงสุดทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทัศนคติเชิงบวกในการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา การได้รับการยอมรับและการมองความเจริญเติบโตของสถานศึกษาที่มีโอกาสเป็นไปได้สำหรับอนาคตในยุคที่เทคโนโลยีมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทนา แสนสุข (2557 : 34) ศึกษาปัจจัยที่เป็นเหตุและผลของความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย พบว่าความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยผลการวิเคราะห์ความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ ตัวแปรอิสระสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์การได้ร้อยละ 12.80 แสดงว่าความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ หากผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับสูง จะส่งผลให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิผลสูงขึ้นเช่นกัน ในทางตรงข้ามหากผู้นำมีความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับต่ำ จะทำให้ประสิทธิผลขององค์การลดต่ำลงด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญประภา สาริภา (2556 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า เมื่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น

ประสิทธิผลของโรงเรียนก็เพิ่มมากขึ้นตามแนวเส้นตรงเชิงบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริเพ็ญ สุกุลวณิช (2558 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการพยากรณ์และการกำหนดอนาคต ส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษา ตัวพยากรณ์สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 56.10 เนื่องจากความสามารถในการพยากรณ์และการกำหนดอนาคตเป็นความสามารถในการวางแผน คาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าและสามารถควบคุมการกำหนดทิศทางของอนาคตให้เป็นไปตามที่ต้องการได้ หากผู้บริหารมีการวางแผนงานที่ดีย่อมกำหนดความสำเร็จของสถานศึกษาได้ตามความต้องการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ชรชมพู พิชญ์พันธ์เดชา (2561 : 26, 32) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพและด้านการควบคุมองค์การอย่างเหมาะสม ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 84.30 เนื่องจาก โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุนการปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย และนโยบายของทางราชการและรัฐบาล โดยเริ่มจากการสร้างจิตสำนึกและการวางแนวทางปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เน้นหลักการมีส่วนร่วม ส่งเสริม สนับสนุน ให้ นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ ตามความถนัด และความต้องการของนักเรียน จึงส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลตามเป้าหมายที่วางไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา องค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพราะแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา จึงควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา เพื่อประสิทธิผลสูงสุดในการบริหารจัดการสถานศึกษา

2. จากผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมของสถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ถือเป็นข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ต้องเร่งพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีความรู้ ความสามารถ และมีแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เนื่องจากความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูจะทำให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้าและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

3. จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุลและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จึงควรมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้เพิ่มขึ้นจากการศึกษาครั้งนี้ เช่น องค์ประกอบด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการใช้เทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรม ด้านการบริหารความร่วมมือ ด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์

2. ควรมีการศึกษาวิจัยโมเดลเกี่ยวกับการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษาและสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ด้วยวิธีการ

เอกสารนี้เป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีสงขลา  
 สัมภาษณ์เพื่อให้ทราบรายละเอียดองค์ประกอบที่ชัดเจนมากขึ้น  
 นุญาคิ ให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม

- กนกวรรณ อินทร์น้อย. 2553. “กระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2.” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กมล โสวาปี. 2556. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานีเขต 3.” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กมลวรรณ ยอดมาลี. 2558. “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. 2546. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กัณฑ์กัญฐ์ สุวรรณรัชภูมิ. 2558. “ภาวะผู้นำกลยุทธ์ : รูปแบบของผู้นำยุคใหม่ STRATEGIC LEADERSHIP : A FORM OF NEW GENERATION LEADERS.” วารสารบริหารการศึกษา มศว. 10(18) : 1-12.
- กัลยรัตน์ เมืองสง. 2550. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกศรา สิทธิแก้ว. 2558. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ ดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี.” ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- คชาภรณ์ เสริมศรี. 2557. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองบัวลำภูเขต 1.” วารสารศึกษาศาสตรมหาวิทยาลัยขอนแก่น. 37(4) : 25-33.
- เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับครู โรงเรียนเพื่อการศึกษานำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
งามตา ธาณิวรรณ. 2553. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชายโสธร.” ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- จรัส เลิศจามิกร. 2554. “กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี.” *ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.*
- จันทนา แสนสุข. 2557. “ปัจจัยที่เป็นเหตุและผลของความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.” *วารสารสมาคมนักวิจัย. 9(1) : 34-46.*
- จิตรี รัตนภูเพ็ชร. 2554. “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2.” *ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- จิรวัดน์ พึ่งสุข. 2553. “สภาพและปัญหาการใช้สารสนเทศเพื่อการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3.” *ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.*
- จิราพร หมวดเพชร. 2558. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา.” *ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.*
- จุมพร พัฒนมาศ. 2558. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.” *ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*
- ชญัฐ พรหมศรี. 2560. “การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.” *ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.*
- เขวงศักดิ์ พลฤกษ์เทเวศ. 2553. “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากระทรวงศึกษาธิการ.” *ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- ณัฐธยาน์ โพธิ์ชาธาร. 2553. “การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์.” *ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.*
- ณิชา เบญจพรวัฒนา. 2558. “แนวโน้มการวิจัยเชิงอนาคตในประเทศไทย.” *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ ๓. 2(2) : 59-73.*

- ดาริน สุขสวัสดิ์. 2558. “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตาปุด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.”  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทรศนะ บุญขวัญ. 2549. **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยหอการค้า.  
ทองทิพย์ มนต์รี. 2558. “การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 16”.  
**วารสารการประชุม หาดใหญ่วิชาการระดับชาติ**. 6(1) : 179-192.
- ประยูรศรี กวานปรัชชา. 2559. “การพัฒนารูปแบบกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมด้านความมีวินัย  
สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษา.” **วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม**. 6(2) : 52-60.
- ทิร์ศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ . 2557. **การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติ  
ราชการของเทศบาลนครสงขลา**. สงขลา : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ธนภณ ธรรมรักษ์. 2556. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธนภัทร ทวีศรี. 2557. “ประสิทธิผลการบริหารงานของสำนักงานพระพุทธศาสนา  
จังหวัดกาญจนบุรี.” **พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**.  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธร สุนทรายุทธ. 2551. **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา**.  
พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ ฯ : บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด.
- ธวัช บุญยมณี. 2550. **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ ฯ : โอเดียนสโตร์.
- ธวัชชัย เพ็ญสุริยะ. 2554. “การสร้างแบบวัดพฤติกรรมความสามัคคี สำหรับนักเรียนชั้น  
มัธยมศึกษาปีที่ 1.” **การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา**.  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธีรเดช ฉายอรุณ. 2551. **กลยุทธ์และกลวิธีในการวิจัยทางประชากรศึกษาขั้นสูง**.  
กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธูมากร เจตีย์คำ. 2559. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.” **ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**.  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นฤมล สุภาพทอง. 2550. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนมเขต 2.” **ครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครพนม.

เนตรพัฒนา ยาวีราช. 2556. **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 8.

กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

บุญจันทร์ สีสันต์. 2557. **วิธีวิจัยทางการบริหารการศึกษา**.

กรุงเทพฯ : หจก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย.

บุญชม ศรีสะอาด. 2556. **การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 9.

กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ. 2549. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)**.

กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอ็ดดูเคชั่น.

ปนัดดา วรกานต์วิทต์. 2555. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู.” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

พนัส จันทร์ศรีทอง. 2555. “แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะในมหาวิทยาลัย

ราชภัฏ.” หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.

บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พรรณี ลีกิจวัฒน์. 2554. **วิธีการวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 7 ปรับปรุงแก้ไข.

กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

พระครูประโชติจันทวิมล (นาม จนทโชโต). 2555. “การส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมนักเรียน

โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี.” ปริญญาพุทธ

ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.

บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระจอม จารุณโณ (หงษ์ทอง). 2556. “ประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหาร

ส่วนตำบลบ้านม่วง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี.” คุศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พัชรี สุขจรุง. 2557. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารรูปแบบ

แบบดุลยภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา

เขต 3.” คุศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย,

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

พิมพ์รณ สุริโย. 2552. “ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเทศบาล

กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.” คุศศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

พิลาศลักษณ์ อุมะวรรณ. 2553. “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม.”

วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 2(3) : 167-177.

- เพ็ชรชมพู พิษณุพันธ์เดชา. 2561. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1.” **วารสารบริหารการศึกษา มศว.** 15(8) : 26-35.
- เพ็ญประภา สาริภา. 2556. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19.” **ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.**
- เพ็ญพิชญา ภาไอลัง. 2552. “การรับรู้ในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการ สถานศึกษา และผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลบุรีและจังหวัดสระบุรี.” **ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.**
- ภรณ์ มหานนท์. 2554. **การประเมินประสิทธิผลขององค์กร.** กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ภาณี อนันต์นาวิ. 2557. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 5 ชลบุรี : มนตรี.
- ภูษิตา อินทรประสงค์. 2552. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข.” **พัฒนบริหารศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนา. บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**
- มันทนา กองเงิน. 2554. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 1.” **ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. 2555. “การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.” **ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.**
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2549. **การจัดการสมัยใหม่.** กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2551. **ภาวะผู้นำ Leadership.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- รังสิวุฒิ ป่าโสม. 2556. “การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก.” **ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.**
- เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2553. “การศึกษาภาวะผู้นำและทิศทางการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs.” **วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์ NIDA Development Journal.** 50(1) : 80-99.

รัตนา ดวงแก้ว. 2556. “การพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยเพื่อความยั่งยืน.”

**ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาคุณภาพการศึกษา.**

นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

รัตนารณ ส่งเสริม. 2559. “การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 4.” **วารสารบริหาร การศึกษาบัวบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.** 16(1) : 239-251.

พระสรชัย ชยธมโม. 2558. “หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษา”

**วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์** ๗. 2(3) : 139-147.

พรเทพ จันทนิภ. 2557. “รูปแบบจริยธรรมในการบริหารวิสาหกิจยุคใหม่.”

**วารสารเกษมบัณฑิต.** 15(2). หน้า 60-74.

รุ่งนรินทร์ พุทธิเสน. 2557. “องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3.” **ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.**

บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เรียม สุขกล้า. 2553. “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู กับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1.”

**ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.**

วงษ์เดือน ทองคำ. 2556. “คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียม ความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2.” **วิศวกรรมศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.**

วรกาญจน์ สุขสดเขียว. 2556. **การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**

**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 9. กรุงเทพฯ :** คณะศึกษาศาสตร์

**มหาวิทยาลัยศิลปากร.**

วรชัย ภิรมย์. 2559. “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในเขตพื้นที่สูง

ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย” **ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.**

วรนารถ แสงมณี. 2553. **องค์การ : ทฤษฎีการออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.**

**กรุงเทพฯ :** ระเบียบทองการพิมพ์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วันวิสาข์ ทองดิง. 2556. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5.”  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.

บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

วิเชียร วิทย์อุดม. 2550. **การพัฒนาองค์กร.** กรุงเทพมหานคร : ธนอุดม.

วีรภัทร ไม้ไหว. 2552. “แนวทางการสร้างหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน เขตลาดกระบัง สังกัดกรุงเทพมหานคร.” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการศึกษา.

บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

ศยาภรณ์ ไกรเสริม. 2553. “การศึกษาการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ของโรงเรียนวัดไผ่ตัน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร.” ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.

บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ศศิทิพ ทิพโม. 2552. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี.” ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

ศักดิ์ดา ใจตรง. 2553. “การบริหารหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ของโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรจังหวัดราชบุรี.” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศิริเพ็ญ สุกวลีธร. 2556. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 6.”

ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

โศภิตา คล้ายหนองสรวง. 2558. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3.” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมจิตร พึ่งพรรษา. 2552. “การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบในการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเครือข่ายคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี.” ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2551. **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพฯ : อมรินทร์.

สมหมาย นาควิเชียร. 2548. “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1.” ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.

บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

- สลิลทิพ ชูชาติ. 2556. “พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2.”  
พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา.  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สวิตตา ประเสริฐสาร. 2559. “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3.” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สันธยา อาแพงพันธ์. 2557. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1.” ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สาริตา เจนเขว่า และ เสวียน เจนเขว่า. 2559. “การเป็นนักบริหารมืออาชีพในยุคไทยแลนด์ 4.0 ” วารสาร JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE.  
11(3) : 266-276.
- สำนักการศึกษา. 2550. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักการศึกษา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3. 2555. **คู่มือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประจำปี 2555.** สุราษฎร์ธานี : กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. **ข้อมูลสารสนเทศ.** [Online].  
เข้าถึงได้จาก : [https://data.bopp-info/emis/school.php?Area\\_CODE=101706](https://data.bopp-info/emis/school.php?Area_CODE=101706).
- สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2559. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2559.** เอกสารลำดับที่ 2/2559. ฉะเชิงเทรา : กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2560. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2560.** เอกสารลำดับที่ 1/2560. ฉะเชิงเทรา : กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. 2561. **รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2561.** เอกสารลำดับที่ 3/2562. ฉะเชิงเทรา : กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2558. **แนวทางการพัฒนาอัตลักษณ์ผู้เรียน การศึกษาภาคบังคับโดยใช้พื้นที่เป็นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.**  
กรุงเทพฯ ฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2560. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ( พ.ศ. 2560-2564 ).** กรุงเทพฯ ฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานทดสอบการศึกษาแห่งชาติ. 2560. **ระบบประกาศผลและรายงานผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน.** [Online]. เข้าถึงได้จาก : <https://www.newonetestresult.niets.or.th/AnnouncementWeb/Login.aspx>.

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. 2555. **การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์**. [Online]. เข้าถึงได้จาก : <https://www.km.moc.go.th/download/article/แปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ.doc>.

สิริวรรณ กันศิริ. 2553. “การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41 จังหวัดกำแพงเพชร.”

**วารสารการประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร**. 3(2) : 32-40.

สุขฤทัย จันทร์ทรงกรด. 2558. “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.” **ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุนทร โคตรบรรเทา. 2551. **หลักการและทฤษฎี การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์. 2559. “ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560

สู่การปฏิบัติและการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตหน้า. **วารสาร An Ability to Apply the 2014-2017 Strategic Plan to Implementation and Education Quality Assurance Administration of Internal Units of Suan Dusit Rajabhat University**. 12(1) : 172-188.

อภิชา พุ่มพวง. 2559. “ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6.” **ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**.

บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อุทัย ปริญาสุทธินันท์. 2559. “การวิเคราะห์ SWOT แสงไฟส่องนำทางสู่การจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่ชุมชนทำได้. **วารสารเทคโนโลยีสุรนารี**. 10(2) : 137-157.

เอกชัย คำผล. 2558. “การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1.”

**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**.

บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

Adair, J. 2010. **strategic leadership. How to think and Plan strategically and Provide Direction (The John Adair leadership Library)**.

London : Kogan Paeg.

Boal, K.B. and Schultz, P.L. 2007. “Storytelling, time, and evolution: The role of strategic leadership in complex adaptive systems.” **The Leadership Quarterly**. 18(4) : 411-428.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Booyen, S.W. 1993. **General management approach** In S.W. Booyen (Ed.) **Dimensions of Nursing Management**. Kenwyn : Juta & Co.Ltd.
- Buzzi, M.J. 1990. "The relationship of school effectiveness to selected dimensions of principals' instructional leadership in elementary school in the state of Connecticut." **Ed.D. dissertation, University of Bridgeport, United States Connecticut**. Retrieved January. 17(1) : 112-128.
- Daft, R.L. 2003. **Management 3<sup>rd</sup> ed**. Fort Worth : The Deyden.
- Davies. D. 2005. **The Learning organization and its dimation as key factors in Firm Performance. A Disscrtation for the Degree of Doctor of Philosophy in Urban Studies**. University of Wisconsin – Madson.
- Dess, G. and Miller, A. 1993. **Strategic formulation and management action**. 2<sup>nd</sup> ed. New York : McGraw - Hill.
- DuBrin, A.J. 2006. **Leadership: Research findings practice and skills**. Boston, MA : Houghton Mifflin.
- Gibson, J.L., Ivancevich J.M., Donnelly J.H. 1982. **Organizations, Behavior, Structure, Process**. Texas : Business Publication Inc.
- Glickman, C.D. 1990. **Supervision in transition : A developmental approach**. Boston : Allyn & Bacon.
- Greene, J.C. 1992. **A study of principals' pereption of their involvement in decision Making**. Processes : It's on their joy performance, Dissertation Abstracts International.
- Hitt, M.A., Irealand, R.D., and Hoskission, R.E. 2005. **Strategic management : competitiveness and globalization**. 7<sup>th</sup> ed. Cincinnati, Ohio : South - Western College Pub.
- Hoy, W K., and Miskel, C. G. 1991. **Education administration : Theory research and practice**. 4<sup>th</sup> ed. New York : McGraw-Hill.
- Hoy, W.K., and Miskel, C.G. 2001. **Educational administration : Theory, research and practice**. 6<sup>th</sup> ed. Boston : McGraw-Hill.
- Johnson, G. and Scholes, K. 2003. **Exploring Corporate Strategy, Texts and Cases**. 5<sup>th</sup> ed. Hemel Hempstead : Pretice Hall.
- Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.C. 2003. **Educational administration**. 6<sup>th</sup> ed. Boston : McGraw-Hill.
- Mortimoer, P. 2000. **School matters-the junior year**. London : Biddles.

- Mott, P.E. 1992. **The characteristic of effective organization.**  
New York : Harper and Row.
- Nahavandi, A., and Malekzadeh, A. 1993. **Organizational culture in the management of mergers.** Westport, CT : Quorum Books.
- Robbins, S.P. 2005. **Organizational behavior.** 11<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice - Hall.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., and Osborn, R. 2003. **Organizational behavior.** 9<sup>th</sup> ed. New York : John Wiley and Sons.
- Sergiovanni, T. 1991. **The principalship : A reflective practice perspective.** 2<sup>th</sup> ed. Needham Heights : Allyn and Bacon.
- Wootton, S. and Horne, T. 2010. **Strategic thinking: A nine step approach to strategy and leadership for managers and marketers.** 3<sup>d</sup> ed. Hong Kong : KoganPage.
- Yukl, G. 2001. **Leadership in organizations.** 5<sup>th</sup> ed. New Jersey : Prentice - Hall.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา **ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุดและตอบให้ครบทุกข้อคำถามโดยไม่ต้องลงชื่อในแบบสอบถาม** แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 4 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 18 ข้อ

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 46 ข้อ

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่าน

นางสาวแก้วเกสร อ่ำสันเทียะ

นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เบอร์โทร : 097-1815868 E-mail : [kaewkeasorn.ams@gmail.com](mailto:kaewkeasorn.ams@gmail.com)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเลือกข้อความแต่ละข้อโดยใส่เครื่องหมาย / ลงใน  ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ  ชาย  หญิง
  
2. ระดับการศึกษา
  - ระดับปริญญาตรี  ระดับปริญญาโท  ระดับปริญญาเอก
  
3. ประสบการณ์ทำงาน
  - น้อยกว่า 6 ปี  6-10 ปี  มากกว่า 10 ปี
  
4. ขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน
  - สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)
  - สถานศึกษาขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 - 2,499 คน)
  - สถานศึกษาขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 - 1,499 คน)
  - สถานศึกษาขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน ต่ำกว่า 499 คน)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 2

### ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

**คำชี้แจง** 1. โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่า ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ในระดับใด โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของท่าน

2. เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม ดังนี้

- |   |         |  |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด       |
| 4 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง         |
| 2 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับระดับน้อยที่สุด |

| ที่ | ประสิทธิผลของสถานศึกษา<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต<br>6 จังหวัดฉะเชิงเทรา | ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา |     |         |      |            |
|-----|--|-----------------------------|-----|---------|------|------------|
|     |  | มากที่สุด                   | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 1.  | หลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน                                 |                             |     |         |      |            |
| 2.  | หลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับความสนใจของนักเรียน  |                             |     |         |      |            |
| 3.  | สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา                                 |                             |     |         |      |            |
| 4.  | สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา  |                             |     |         |      |            |
| 5.  | สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น                         |                             |     |         |      |            |
| 6.  | สถานศึกษาจัดประสบการณ์และกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย   |                             |     |         |      |            |

เอกสารนี้เป็นเอกสารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษา  
ไม่ว่ากรณีใดๆ

| ที่ | ประสิทธิผลของสถานศึกษา<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต<br>6 จังหวัดฉะเชิงเทรา | ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา |     |             |      |                |
|-----|--|-----------------------------|-----|-------------|------|----------------|
|     |  | มาก<br>ที่สุด               | มาก | ปาน<br>กลาง | น้อย | น้อย<br>ที่สุด |
| 7.  | สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม<br>จริยธรรมให้นักเรียน                                      |                             |     |             |      |                |
| 8.  | ครูผู้สอนนำสื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี<br>ที่มีความทันสมัยมาใช้ในการเรียนการสอน                  |                             |     |             |      |                |
| 9.  | บุคลากรทุกคนยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่<br>เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา                                  |                             |     |             |      |                |
| 10. | บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบหน้าที่ตาม<br>ที่ได้รับมอบหมาย                                      |                             |     |             |      |                |
| 11. | บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการ<br>ปฏิบัติงานตลอดเวลา                                      |                             |     |             |      |                |
| 12. | สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมใน<br>การแก้ปัญหาของสถานศึกษา                              |                             |     |             |      |                |
| 13. | นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ผ่านเกณฑ์<br>ที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด               |                             |     |             |      |                |
| 14. | นักเรียนเป็นคนดีและปฏิบัติตามหลักศาสนา   |                             |     |             |      |                |
| 15. | นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมผ่านเกณฑ์การ<br>ประเมินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา                  |                             |     |             |      |                |
| 16. | นักเรียนมีผลงาน/นวัตกรรมที่แสดงถึงความคิด<br>ริเริ่มสร้างสรรค์                                 |                             |     |             |      |                |
| 17. | นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (O-Net)<br>ผ่านเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด                          |                             |     |             |      |                |
| 18. | นักเรียนสามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น  |                             |     |             |      |                |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ตอนที่ 3

#### องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

**คำชี้แจง** 1. โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่า ท่านมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ในระดับใด โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับระดับความเห็นของท่าน ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) การคิดเชิงกลยุทธ์ 4) การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 5) การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์กรให้สมดุล

2. เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม ดังนี้

|   |         |                    |
|---|---------|--------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยมาก        |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อย       |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

| ที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6<br>จังหวัดฉะเชิงเทรา | ระดับความคิดเห็นหรือการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|-----|--|--------------------------------|-----|---------|------|------------|
|     |  | มากที่สุด                      | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 1.  | <u>องค์ประกอบด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา</u><br>ผู้บริหารมีศักยภาพความเป็นผู้นำ                             |                                |     |         |      |            |
| 2.  | ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล  |                                |     |         |      |            |
| 3.  | ผู้บริหารสามารถดำเนินการตามวิสัยทัศน์<br>ได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา   |                                |     |         |      |            |
| 4.  | ผู้บริหารสามารถดำเนินการตามพันธกิจ<br>ได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา  |                                |     |         |      |            |
| 5.  | ผู้บริหารสามารถดำเนินการตามเป้าประสงค์<br>ได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา  |                                |     |         |      |            |

| ที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6<br>จังหวัดฉะเชิงเทรา | ระดับความคิดเห็นหรือการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|-----|--|--------------------------------|-----|---------|------|------------|
|     |  | มากที่สุด                      | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 6.  | ผู้บริหารสามารถดำเนินการตามสถานการณ์<br>ที่มีการเปลี่ยนแปลงที่อย่างชัดเจน  |                                |     |         |      |            |
| 7.  | ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์<br>ด้านโครงสร้างสถานศึกษา  |                                |     |         |      |            |
| 8.  | ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์<br>ด้านงบประมาณ  |                                |     |         |      |            |
| 9.  | ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์<br>ด้านบุคลากร   |                                |     |         |      |            |
| 10. | ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์<br>ด้านวัฒนธรรมของสถานศึกษา  |                                |     |         |      |            |
| 11. | ผู้บริหารกำหนดแนวทางการดำเนินงานตาม<br>นโยบายการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด  |                                |     |         |      |            |
| 12. | ผู้บริหารชี้แจงให้บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับ<br>แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา   |                                |     |         |      |            |
| 13. | ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับแนวทางการ<br>ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา                                     |                                |     |         |      |            |
| 14. | <b>องค์ประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ</b><br>ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหาร<br>จัดการแผนกลยุทธ์                 |                                |     |         |      |            |
| 15. | ผู้บริหารนำพาแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ<br>ตามกรอบและระยะเวลาที่กำหนด   |                                |     |         |      |            |
| 16. | ผู้บริหารให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม<br>ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์  |                                |     |         |      |            |
| 17. | ผู้บริหารและครูปฏิบัติตามกรอบการดำเนินงาน<br>ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์   |                                |     |         |      |            |
| 18. | ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมได้เหมาะสม<br>กับความสามารถของบุคคล   |                                |     |         |      |            |

เอกสารนี้เป็นเอกสารต้นฉบับเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| ที่                                    | องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6<br>จังหวัดฉะเชิงเทรา | ระดับความคิดเห็นหรือการปฏิบัติ |     |             |      |                |
|--|--|--------------------------------|-----|-------------|------|----------------|
|  |  | มาก<br>ที่สุด                  | มาก | ปาน<br>กลาง | น้อย | น้อย<br>ที่สุด |
| 19.                                    | ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณ<br>ตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์  |                                |     |             |      |                |
| 20.                                    | ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา<br>การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ  |                                |     |             |      |                |
| 21.                                    | ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนแผน<br>กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง                                     |                                |     |             |      |                |
| <b>องค์ประกอบด้านการคิดเชิงกลยุทธ์</b> |  |                                |     |             |      |                |
| 22.                                    | ผู้บริหารมีความสามารถคิดวิเคราะห์ปัจจัยภายใน<br>มากำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา                                   |                                |     |             |      |                |
| 23.                                    | ผู้บริหารมีความสามารถคิดวิเคราะห์ปัจจัย<br>ภายนอกมากำหนดแผนปฏิบัติงานของ<br>สถานศึกษา                              |                                |     |             |      |                |
| 24.                                    | ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์  |                                |     |             |      |                |
| 25.                                    | ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดแก้ปัญหา  |                                |     |             |      |                |
| 26.                                    | ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ   |                                |     |             |      |                |
| 27.                                    | ผู้บริหารใช้ความคิดสร้างทางเลือกที่เหมาะสม<br>ให้กับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา                                      |                                |     |             |      |                |
| 28.                                    | ผู้บริหารใช้ประสบการณ์ด้านความคิดพัฒนา<br>สถานศึกษาทุกด้าน   |                                |     |             |      |                |
| 29.                                    | ผู้บริหารมีขั้นตอนการดำเนินงาน<br>ที่เกิดจากความคิดเชิงระบบ  |                                |     |             |      |                |
| <b>องค์ประกอบด้านการสร้างโอกาส</b>     |  |                                |     |             |      |                |
| <b>สำหรับอนาคต</b>                     |  |                                |     |             |      |                |
| 30.                                    | ผู้บริหารมีความสามารถพยากรณ์เหตุการณ์<br>ในอนาคตมากำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน   |                                |     |             |      |                |
| 31.                                    | ผู้บริหารดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างโอกาส<br>แห่งความสำเร็จให้สถานศึกษา   |                                |     |             |      |                |

เอกสารนี้เป็นเอกสารเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| ที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6<br>จังหวัดฉะเชิงเทรา | ระดับความคิดเห็นหรือการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|-----|--|--------------------------------|-----|---------|------|------------|
|     |  | มากที่สุด                      | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 32. | ผู้บริหารสร้างโอกาสจากวิกฤตการณ์การเปลี่ยนแปลงให้สถานศึกษา   |                                |     |         |      |            |
| 33. | ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม   |                                |     |         |      |            |
| 34. | ผู้บริหารพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน บุคลากรในทุกด้านอย่างเต็มศักยภาพ  |                                |     |         |      |            |
| 35. | ผู้บริหารพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ผู้เรียนในทุกด้านอย่างเต็มศักยภาพ   |                                |     |         |      |            |
| 36. | ผู้บริหารสร้างโอกาสแห่งความสำเร็จให้กับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง   |                                |     |         |      |            |
| 37. | ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาจนได้รับการยอมรับจากสังคม  |                                |     |         |      |            |
|     | <b>องค์ประกอบด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม<br/>ในการควบคุมองค์การให้สมดุล</b>                                       |                                |     |         |      |            |
| 38. | ผู้บริหารบริหารจัดการสถานศึกษาบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม   |                                |     |         |      |            |
| 39. | ผู้บริหารบริหารงานด้วยความโปร่งใส  |                                |     |         |      |            |
| 40. | ผู้บริหารบริหารงานด้วยความยุติธรรม   |                                |     |         |      |            |
| 41. | ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน  |                                |     |         |      |            |
| 42. | ผู้บริหารมีความสามารถจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับภาระงาน   |                                |     |         |      |            |
| 43. | ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน  |                                |     |         |      |            |
| 44. | ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน   |                                |     |         |      |            |
| 45. | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน   |                                |     |         |      |            |
| 46. | ผู้บริหารจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีภายในสถานศึกษา   |                                |     |         |      |            |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น หากมีให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ ค.1** ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

| รายการประเมิน  | ผู้ทรงคุณวุฒิ |            |            |            |            | รวม | IOC |
|--|---------------|------------|------------|------------|------------|-----|-----|
|  | คนที่<br>1    | คนที่<br>2 | คนที่<br>3 | คนที่<br>4 | คนที่<br>5 |     |     |
| 1. สถานศึกษานำหลักสูตรแกนกลาง<br>การศึกษาขั้นพื้นฐานมาพัฒนาให้<br>สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา       | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |
| 2. สถานศึกษากำหนดหลักสูตร<br>สถานศึกษาสอดคล้องกับความสนใจ<br>ของนักเรียน                             | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |
| 3. สถานศึกษานำหลักสูตรแกนกลาง<br>การศึกษาขั้นพื้นฐานมาประยุกต์ใช้<br>ให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา | +1            | 0          | +1         | 0          | +1         | 3   | 0.6 |
| 4. สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการ<br>เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา  | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 5. สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อ<br>ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น                        | +1            | +1         | +1         | -1         | +1         | 3   | 0.6 |
| 6. สถานศึกษาจัดประสบการณ์<br>และกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย  | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 7. สถานศึกษาใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี<br>ที่มีความทันสมัย  | +1            | +1         | +1         | 0          | +1         | 4   | 0.8 |
| 8. นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการ<br>เรียนโดยเฉลี่ยสูงกว่าที่สถานศึกษากำหนด                      | +1            | +1         | +1         | -1         | +1         | 3   | 0.6 |
| 9. นักเรียนได้รับรางวัลจากการประกวด<br>แข่งขันทักษะทางวิชาการทั้งจากภาครัฐ<br>และภาคเอกชน            | +1            | 0          | +1         | -1         | +1         | 2   | 0.4 |
| 10. สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริม<br>คุณธรรมจริยธรรมให้นักเรียน  | +1            | +1         | +1         | +1         | -1         | 3   | 0.6 |
| 11. นักเรียนมีเจตคติที่ดี  | +1            | 0          | +1         | +1         | -1         | 2   | 0.4 |
| 12. นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์   | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 13. นักเรียนมีคุณธรรม  | +1            | +1         | +1         | +1         | 0          | 4   | 0.8 |
| 14. นักเรียนมีจริยธรรม   | +1            | -1         | +1         | +1         | +1         | 3   | 0.6 |
| 15. นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์   | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดก็ตาม หากมีข้อสงสัยหรือต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อฝ่ายวิชาการ โทร. 037-461111

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

| รายการประเมิน  | ผู้ทรงคุณวุฒิ |            |            |            |            | รวม | IOC |
|--|---------------|------------|------------|------------|------------|-----|-----|
|  | คนที่<br>1    | คนที่<br>2 | คนที่<br>3 | คนที่<br>4 | คนที่<br>5 |     |     |
| 16. บุคลากรทุกคนยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา  | +1            | 0          | +1         | +1         | 0          | 3   | 0.6 |
| 17. บุคลากรทุกคนยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอกสถานศึกษา | +1            | 0          | +1         | -1         | 0          | 1   | 0.2 |
| 18. บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบ                                | +1            | 0          | +1         | 0          | +1         | 3   | 0.6 |
| 19. บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน              | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |
| 20. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา          | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ ค.2** ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์  
ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา

| รายการประเมิน   | ผู้ทรงคุณวุฒิ |            |            |            |            | รวม | IOC |
|---|---------------|------------|------------|------------|------------|-----|-----|
|   | คนที่<br>1    | คนที่<br>2 | คนที่<br>3 | คนที่<br>4 | คนที่<br>5 |     |     |
| 1. ผู้บริหารมีศักยภาพความเป็นผู้นำ  | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล  | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 3. ผู้บริหารสามารถดำเนินการตาม<br>วิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับบริบทของ<br>สถานศึกษา                 | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 4. ผู้บริหารสามารถดำเนินการตามพันธกิจ<br>ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา                        | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 5. ผู้บริหารสามารถดำเนินการตาม<br>เป้าประสงค์ที่สอดคล้องกับบริบท<br>ของสถานศึกษา                | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 6. ผู้บริหารสามารถดำเนินการตาม<br>สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ชัดเจน                         | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 7. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด<br>วิเคราะห์แผนกลยุทธ์   | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |
| 9. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนด<br>แผนกลยุทธ์ด้านงบประมาณ                                       | +1            | +1         | +1         | 0          | +1         | 4   | 0.8 |
| 10. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนด<br>แผนกลยุทธ์ด้านโครงสร้างสถานศึกษา                            | +1            | +1         | +1         | 0          | +1         | 4   | 0.8 |
| 8. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนด<br>แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากร  | +1            | +1         | +1         | 0          | +1         | 4   | 0.8 |
| 11. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนด<br>แผนกลยุทธ์ด้านวัฒนธรรมของ<br>สถานศึกษา                      | +1            | +1         | +1         | 0          | +1         | 4   | 0.8 |
| 12. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดแนว<br>ทางการดำเนินงานตามนโยบายการศึกษา<br>ของหน่วยงานต้นสังกัด | +1            | +1         | +1         | 0          | +1         | 4   | 0.8 |
| 13. ผู้บริหารนำแผนกลยุทธ์มาเผยแพร่<br>ต่อสาธารณชน   | +1            | 0          | +1         | -1         | +1         | 2   | 0.4 |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

| รายการประเมิน   | ผู้ทรงคุณวุฒิ |            |            |            |            | รวม | IOC |
|---|---------------|------------|------------|------------|------------|-----|-----|
|   | คนที่<br>1    | คนที่<br>2 | คนที่<br>3 | คนที่<br>4 | คนที่<br>5 |     |     |
| 14. ผู้บริหารชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจถึงแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา                    | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |
| 15. ผู้บริหารชี้แจงแนวทางการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้กับบุคลากร     | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |
| 16. ผู้บริหารนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติตามกรอบและระยะเวลาที่กำหนด              | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |
| 17. ผู้บริหารให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์               | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 18. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติตามกรอบการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ | +1            | +1         | +1         | 0          | +1         | 4   | 0.8 |
| 19. ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมได้เหมาะสมกับความสามารถ                    | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 20. ผู้บริหารมีความสามารถบริหารจัดการแผนกลยุทธ์                                 | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |
| 21. ผู้บริหารสามารถนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนด                     | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 22. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงบประมาณตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์               | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 23. ผู้บริหารมีทักษะและมีส่วนร่วมในการวางแผน                                    | +1            | -1         | +1         | +1         | +1         | 3   | 0.6 |
| 24. ผู้บริหารมีทักษะและมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรบุคคล                       | +1            | -1         | +1         | +1         | +1         | 3   | 0.6 |
| 25. ผู้บริหารมีทักษะความชำนาญในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ                         | +1            | 0          | +1         | 0          | 0          | 2   | 0.4 |
| 26. ผู้บริหารมีทักษะและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา                                  | +1            | -1         | +1         | +1         | +1         | 3   | 0.6 |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

| รายการประเมิน   | ผู้ทรงคุณวุฒิ |            |            |            |            | รวม | IOC |
|---|---------------|------------|------------|------------|------------|-----|-----|
|   | คนที่<br>1    | คนที่<br>2 | คนที่<br>3 | คนที่<br>4 | คนที่<br>5 |     |     |
| 27. ผู้บริหารมีความสามารถและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง | +1            | -1         | +1         | +1         | +1         | 3   | 0.6 |
| 28. ผู้บริหารมีความสามารถและมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนกลยุทธ์                                  | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 29. ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ปัจจัยภายในมากำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา                  | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 30. ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกมากำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา                 | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 31. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์   | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 32. ผู้บริหารมีความสามารถและมีส่วนร่วมในการคิดแก้ปัญหา                                      | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 33. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเพื่อสร้างความได้เปรียบให้กับสถานศึกษา                     | +1            | 0          | +1         | -1         | +1         | 2   | 0.4 |
| 34. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ  | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 35. ผู้บริหารมีขั้นตอนการดำเนินงานที่เกิดจากความคิดอย่างเป็นระบบ                            | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 36. ผู้บริหารใช้ความคิดสร้างทางเลือกที่เหมาะสมให้กับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา               | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 37. ผู้บริหารใช้ประสบการณ์ด้านความคิดพัฒนาสถานศึกษา   | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 38. ผู้บริหารมีความสามารถในการพยากรณ์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมากำหนดแนวทางการปฏิบัติงานในอนาคต  | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

| รายการประเมิน  | ผู้ทรงคุณวุฒิ |            |            |            |            | รวม | IOC |
|--|---------------|------------|------------|------------|------------|-----|-----|
|  | คนที่<br>1    | คนที่<br>2 | คนที่<br>3 | คนที่<br>4 | คนที่<br>5 |     |     |
| 39. ผู้บริหารดำเนินการเชิงรุกในการสร้างโอกาสให้กับสถานศึกษา              | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 40. ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 41. ผู้บริหารพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรในทุกด้านอย่างเต็มศักยภาพ     | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 42. ผู้บริหารพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนผู้เรียนในทุกด้านอย่างเต็มศักยภาพ    | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 43. ผู้บริหารสร้างโอกาสแห่งความสำเร็จให้กับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง       | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 44. ผู้บริหารบริหารงานจนได้รับการยอมรับจากสังคม                          | +1            | 0          | +1         | +1         | 0          | 3   | 0.6 |
| 45. ผู้บริหารบริหารงานอย่างมีคุณธรรม                                     | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 46. ผู้บริหารบริหารงานอย่างมีจริยธรรม                                    | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |
| 47. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน                        | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 48. ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 49. ผู้บริหารบริหารงานด้วยความโปร่งใส                                    | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 50. ผู้บริหารบริหารงานด้วยความสุจริต                                     | +1            | -1         | +1         | +1         | +1         | 3   | 0.6 |
| 51. ผู้บริหารบริหารงานด้วยความยุติธรรม                                   | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 52. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน                       | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 53. ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีภายในสถานศึกษา         | +1            | 0          | +1         | +1         | +1         | 4   | 0.8 |
| 54. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานบุคคลได้อย่างเหมาะสม              | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |
| 55. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน                                | +1            | +1         | +1         | +1         | +1         | 5   | 1   |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น หากมีให้เหตุผลขออนุญาตให้นำไปใช้

ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 มีค่าความเที่ยงตรง สามารถนำไปใช้ได้ และข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องนำมาปรับปรุง ยังไม่สามารถนำมาใช้ได้

หลังการหาค่าดัชนีความสอดคล้องจากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ นำมาปรับปรุงแก้ไข ได้ข้อคำถามทั้งหมด 64 ข้อ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร จำนวน 46 ข้อ และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 18 ข้อ ไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด เท่ากับ .98

ตารางที่ ค.3 ค่าดัชนีความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

| Case Processing Summary |                       | N  | %     |
|-------------------------|-----------------------|----|-------|
| Cases                   | Valid                 | 30 | 100.0 |
|                         | Excluded <sup>a</sup> | 0  | 0.0   |
| Total                   |                       | 30 | 100.0 |

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

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .984                   | 64         |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ประวัติผู้เขียน

|                      |  |
|----------------------|--|
| ชื่อ - สกุล          | นางสาวแก้วเกสร อ่ำสันเทียะ   |
| วัน - เดือน - ปีเกิด | วันที่ 25 เดือนตุลาคม พ.ศ. 2532  |
| สถานที่เกิด          | เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร   |
| ที่อยู่ปัจจุบัน      | บ้านเลขที่ 14/2 ตำบลหนองตึนบก อำเภอบ้านโพธิ์<br>จังหวัดฉะเชิงเทรา 24140  |
| ประวัติการศึกษา      | ปีการศึกษา 2555 สำเร็จการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต (คบ.)<br>สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์<br>จังหวัดฉะเชิงเทรา<br>ปีการศึกษา 2562 สำเร็จการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา<br>มหาบัณฑิต (ค.อ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง<br>กรุงเทพมหานคร  |
| ประวัติการทำงาน      | พ.ศ. 2556 ครูอัตราจ้าง โรงเรียนพนมสารคาม<br>“พนมอดุลวิทยา” จังหวัดฉะเชิงเทรา<br>พ.ศ.2556 รับราชการครู ตำแหน่งครูผู้ช่วย<br>โรงเรียนวัดพลมานีย์<br>เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร<br>พ.ศ.2557 รับราชการครู ตำแหน่งครูผู้ช่วย<br>โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์<br>จังหวัดฉะเชิงเทรา<br>พ.ศ.2560 รับราชการครู ตำแหน่งครู คศ.1<br>ถึงปัจจุบัน โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์<br>จังหวัดฉะเชิงเทรา |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้