



การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

THE STUDY OF THE ROLE OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS

UNDER THE MUNICIPALITY IN CHANTHABURI, RAYONG AND TRAT PROVINCES

วิทยานิพนธ์

ของ

นवलจันทร์ จุฑาทนพ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เมษายน 2559

การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

THE STUDY OF THE ROLE OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS

UNDER THE MUNICIPALITY IN CHANTHABURI, RAYONG AND TRAT PROVINCES



วิทยานิพนธ์

ของ

นवलจันทร์ จุฑาทนพ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เมษายน 2559



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

The Study of the Role of Strategic Leadership of School Administrators
under the Municipality in Chanthaburi, Rayong, and Trat Provinces

นवलจันทร์ จันทนพ

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายดา ประเสริฐภักดิ์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกสิ)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์)

..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ดร.ภูวศัล บัวบางพลู)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัชชนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

วันที่...๕...เดือน...เมษายน...พ.ศ...25๕๙

นวลจันทร์ จันทนพ. (2559). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหาร
การศึกษา). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาส สุขกสิ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา) ประธานกรรมการ
รองศาสตราจารย์ อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์
ศศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว) กรรมการ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตาม
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้
ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำนวน 260 คน ได้มาด้วย
วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม
มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.28 - 0.71 และมีค่าความเชื่อมั่น
เท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) และ
ตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ (Scheffe)

ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล
ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาท
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณา
โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Nualchan Junthanop. (2016). **The Study of the Role of Strategic Leadership of School Administrators under the Municipality in Chanthaburi, Rayong and Trat Provinces.**
Thesis M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi : Rambhai Barni Rajabhat University.

Thesis Advisors

Assistant Professor Sureemas Sukkasi Ed.D. (Educational Administration)	Chairman
Associate Professor Ampawan Prasertphak M.A. (Educational Psychology and Guidance)	Member

Abstract

The objectives of this research were to study and compare the role of strategic leadership of school administrators under the municipality in Chanthaburi, Rayong and Trat provinces classified by working experiences and the size of schools. The sample used in this research were 260 teachers in Chanthaburi, Rayong and Trat provinces using the stratified random sampling method. The instrument used to collect data was a questionnaire with rating scale 5 levels with the discrimination between 0.28 to 0.71 and the reliability of 0.92. The statistical analysis used were percentage, mean and standard deviation, t-test and one-way analysis of variance (One - way ANOVA) and check the difference of pair by using Scheffe's pair.

The results showed that 1) the role of strategic leadership of school administrators under the municipality in Chanthaburi, Rayong and Trat provinces overall was at a high level. 2) comparing the roles of strategic leadership of school administrators under the municipality in Chanthaburi, Rayong and Trat provinces classified by working experiences, the overall was significantly different at .05 level. 3) comparing the roles of strategic leadership of school administrators under the municipality in Chanthaburi, Rayong and Trat provinces classified by the school size, the overall was significantly different at .05 level.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกสิ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอขอบพระคุณ ครูผู้สอน สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี รวมทั้งบุคคลอื่น ๆ ที่ได้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

นवलจันทร์ จันทนพ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
สมมุติฐานในการวิจัย.....	8
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	9
ความหมายของผู้นำ.....	9
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	10
ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	12
องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	13
บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	18
คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	21
แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	23
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller)....	23
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของนาฮาเวนไดร์ และมาเล็กซาเดอร์ (Nahavandi and Malekzadeh).....	23
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของไอร์แลน และฮิตท์ (Ireland and Hitt)..	23
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเอเดิร์ (Adair).....	24
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของคูบริน (DuBrin).....	25
นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด.....	32

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
งานวิจัยต่างประเทศ.....	34
งานวิจัยในประเทศ.....	35
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	38
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	38
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	39
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	40
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	56
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	56
วิธีดำเนินการวิจัย.....	56
สรุปผลการวิจัย.....	58
อภิปรายผล.....	58
ข้อเสนอแนะ.....	61
บรรณานุกรม.....	62

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก.....	66
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	67
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย.....	69
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	77
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	84
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	90
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	93

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	38
2 จำนวน และร้อยละบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประเภทและขนาดของสถานศึกษา.....	43
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมและรายด้าน.....	44
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	45
5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	46
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	47
7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	48
8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวม และจำแนกเป็นรายข้อ.....	50
9 ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประเภทในการปฏิบัติงาน	51

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
10 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา.....	52
11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม.....	53
12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ.....	54
13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์.....	55
14 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามบทบาทภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด.....	85
15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามบทบาทภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด.....	91

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ทำให้การบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ทางด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีลักษณะภาวะผู้นำสูง เพื่อให้สามารถปรับตัวให้เหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคโลกาภิวัตน์และเข้ากับทุกสถานการณ์ได้โดยใช้ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้มีนโยบายในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาโดยการปฏิรูปการศึกษา กำหนดแนวทางการปฏิรูปการศึกษา คือ ปฏิรูปสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา หลักสูตร และกระบวนการการเรียนการสอน สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2548 : 31)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดทิศทางการสร้างทางเลือกและนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำตามทฤษฎีนี้จะเชื่อว่า การที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นไม่ใช่จะอาศัยโชคช่วย แต่จะต้องเป็นผลจากการที่คอยติดตามสถานการณ์เปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกองค์กร การคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาวและการพัฒนายุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์ ดังนั้นผู้นำในองค์กรต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ และการควบคุมหรือการประเมิน สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น เกิดจากปัจจัยที่มีการบริหารที่ดี ความสามารถในการจัดการองค์กร การใช้ทรัพยากรที่หามาได้อย่างคุ้มค่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ในอนาคตและสานฝันให้เป็นจริง มุ่งสู่ความมีประสิทธิผลขององค์กร รวมทั้งความมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นรูปแบบผู้นำชนิดหนึ่งที่น่าความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร โดยเริ่มจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2550 : 10) การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารจัดการที่มีการวางแผนโดยมุ่งพิจารณากำหนดทิศทาง ระยะเวลา วิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจนในเชิงรุกหรือเชิงป้องกันปัญหาที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลและการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่มีทิศทางชัดเจน ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการมองกว้าง โดยสามารถมองเห็นความสัมพันธ์กันระหว่าง

สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เชื่อมโยงในการทำงานสู่ความสำเร็จ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการมองไกลและมองลึกในการคาดคะเนอนาคตข้างหน้าระยะสั้นและระยะยาวให้เห็นได้อย่างชัดเจน การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการพิจารณาในเชิงยุทธศาสตร์ในการวิเคราะห์ทางเลือกวิธีการทำงานให้สำเร็จอย่างชาญฉลาด กล้าแข่งขัน แสวงหาความก้าวหน้ารู้เท่าทันสถานการณ์ (ทรศนะ บุญขวัญ. 2549 : 10)

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน จึงต้องมีรูปแบบของความเป็นผู้นำที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จ ล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญ คือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จตามขั้นตอน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการคิด และการบริหารจัดการแบบใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา ทำให้มีการนำเอาเรื่องของกระบวนการบริหารงาน โดยเฉพาะการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เช่น การจัดโครงสร้างสถานศึกษา วัฒนธรรมภายในสถานศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์เข้ามาบูรณาการร่วมกัน เป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยผู้นำระดับสูงขององค์กร หรือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นบุคคลที่ต้องมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน (ชาญชัย อาจินสมภาร. 2550 : 5) ซึ่งสถานศึกษาจะเกิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้นั้น ตามแนวคิดของคูบริน (DuBrin. 2004 : 335) กล่าวว่า ผู้นำระดับสูงหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน คือ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ แต่อย่างไรก็ตามการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ผลดีนั้น จำเป็นต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารมีโอกาสฝึกและใช้ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ต้องมีการอบรมและพัฒนาแบบเข้มข้นภายในระยะเวลาที่เพียงพอเพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ให้เป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพซึ่งผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ วิธีการในการพัฒนาบุคคลระดับนักบริหารสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การประชุมสัมมนา และการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสามารถทำได้หลายด้านทั้งการพัฒนาบุคลิกภาพ จิตใจ อารมณ์ สังคม การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงาน ให้มีความเชี่ยวชาญ และการพัฒนาภาวะผู้นำให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548 : 408)

การจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลอยู่ในความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับกระทรวงมหาดไทย โดยกระทรวงศึกษาธิการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและการประเมินผล ส่วนกระทรวงมหาดไทยดูแลรับผิดชอบการพัฒนาบุคลากร งานธุรการ และการสนับสนุนงบประมาณ โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้จัดตั้งสำนักประสานและพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่นในระดับกรมและกองการศึกษา ในแต่ละเขตเทศบาลทั่วประเทศ เพื่อดูแลการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาในสังกัดเทศบาลได้รับนโยบายจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย และต้องพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่นให้พร้อมที่จะรับถ่ายโอนสถานศึกษาจากสังกัดอื่นมาอยู่ในความรับผิดชอบ ตามแผนการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องเกี่ยวข้องเพราะผู้บริหารเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล จะต้องจัดการศึกษาในท้องถิ่นอย่างหลากหลายตามหลักการและนโยบายของทางราชการที่กำหนดไว้ โดยเทศบาลแต่ละแห่งจะบริหารและดำเนินการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตน โดยตรงกระทรวงศึกษาธิการ และกระทรวงมหาดไทยเป็นเพียงผู้ให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้ดำเนินงานไปได้โดยเรียบร้อย และบรรลุผลดียิ่งขึ้น เทศบาลแต่ละแห่งจึงมีอำนาจที่จะใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย (เกษม วัฒนชัย, 2547 : 12)

การจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจันทบุรี ระยอง และตราด มีการจัดการเรียนการสอน 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งเป็นสถานศึกษาสังกัดเทศบาลซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีภารกิจสำคัญประการหนึ่งคือ การจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ประถมศึกษา และดำเนินงานตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา โดยขยายการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาตอนต้น และได้ขยายการจัดการศึกษาในระดับปฐมวัยถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งอยู่ในการควบคุมกำกับดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาที่ได้รับการถ่ายโอนตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้ประชาชนมีความเชื่อถือ ศรัทธา และมั่นใจ พร้อมทั้งจะส่งลูกหลานให้มาเรียนเพื่อพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ทุกด้าน จะได้โตขึ้นเป็นคนที่มีคุณภาพของสังคมในภายหน้า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด มีภารกิจจัดการศึกษา โดยจัดการศึกษาปฐมวัย ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็กตั้งแต่แรกเกิดจนถึงก่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้พัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาและวางรากฐานชีวิตการเตรียมความพร้อมของเด็กทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ และสังคม ให้นักเรียน พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ การจัดบริการ

ให้ความรู้ด้านอาชีพ เป็นการจัดบริการและ/หรือส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาความรู้ทักษะในการประกอบอาชีพแก่ประชาชน ตลอดจนการจัดการส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และกิจกรรมเด็กเยาวชน เป็นการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านกีฬา นันทนาการ และการดำเนินงานด้านการศึกษา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นการดำเนินงานด้านกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะ ให้แก่ประชาชนโดยเฉพาะการบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่มีความเกี่ยวข้องกับใกล้ชิดกับประชาชนในเขตบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ บริการสาธารณะด้านการศึกษา เป็นภารกิจสำคัญประการหนึ่งที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการ (สันติ บุญภิรมย์, 2552 : 9) การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารที่จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา และการนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติ ให้สถานศึกษาก้าวไปในทิศทางที่เหมาะสม และประสบความสำเร็จ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นหัวใจของการบริหาร โดยผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากผู้อื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ถ้าปราศจากแผนกลยุทธ์ สถานศึกษาจะไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานและไม่มีแผนที่จะปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551 : 7) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จะต้องเป็นผู้มีศักยภาพในการวางแผน และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ชัดเจนสามารถกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน มุ่งมั่นเพื่อสร้างภาพลักษณ์ใหม่ขององค์กรตลอดจนควรนำหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสม เพื่อนำมาใช้บริหารงานในสถานศึกษา เพื่อช่วยให้สถานศึกษา สามารถจัดการศึกษาได้อย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด เพื่อนำผลที่ได้จากงานวิจัยไปใช้ในการวางแผนปรับปรุง พัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ต่อไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำข้อมูลไปเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และสามารถประยุกต์ใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานสถานศึกษาต่อไป และสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปวางแผนปรับปรุงพัฒนาวิธีการบริหารงานสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ปีการศึกษา 2558 จำนวน 789 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ปีการศึกษา 2558 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่มได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น แบ่งเป็นดังนี้
 - 1.1 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น
 - 1.1.1 ประสบการณ์มาก
 - 1.1.2 ประสบการณ์น้อย
 - 1.2 ขนาดของสถานศึกษา จำแนกเป็น
 - 1.2.1 ขนาดเล็ก
 - 1.2.2 ขนาดกลาง
 - 1.2.3 ขนาดใหญ่

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยะของ และตราด ประกอบด้วย

- 2.1 ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง
- 2.2 ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์
- 2.3 การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
- 2.4 วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ
- 2.5 การกำหนดวิสัยทัศน์

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงถึงการเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่นและสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทดังนี้

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง หมายถึง มีความสามารถวิเคราะห์ แยกองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูล ข่าวสารมาพัฒนางาน นำนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษามาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลจากการทำงานของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง ความสามารถในการวางแผนงานและกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา

4. วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยง เรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษา ที่เป็นเลิศและกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบ องค์กรร่วม กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจนมีความสามารถคิดแบบองค์กรร่วม อย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง เป็นความสามารถในการกำหนดการศึกษา วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการหรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการ สถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ตั้งแต่เริ่มปฏิบัติหน้าที่ โดยนับเวลา ตั้งแต่วันบรรจุจนถึงปัจจุบัน แบ่งเป็น

1. ประสบการณ์น้อย หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนน้อยกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งได้จากการหาค่าเฉลี่ยของประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

2. ประสบการณ์มาก หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมากกว่าหรือ เท่ากับค่าเฉลี่ย ซึ่งได้จากการหาค่าเฉลี่ยของประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

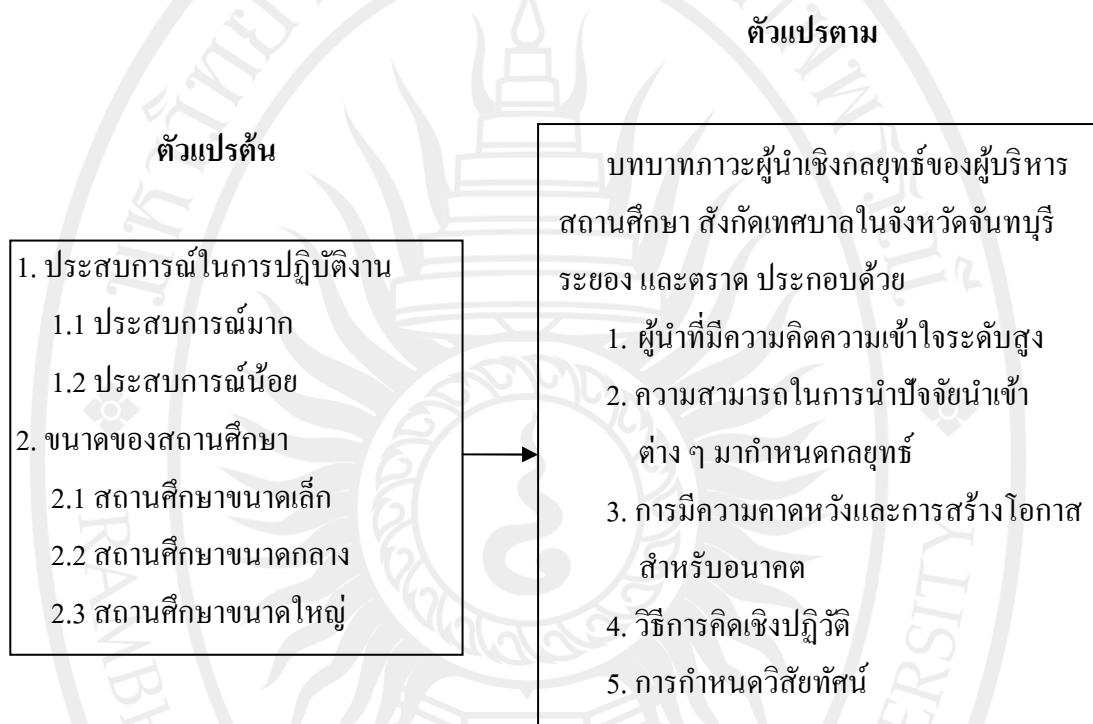
ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การแบ่งขนาดของสถานศึกษา โดยใช้จำนวนนักเรียน ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 3 ขนาด คือ

1. ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน
2. ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 - 300 คน
3. ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ดูบริน (DuBrin, 2004 : 335) ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานในการวิจัย

1. บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในเขตจังหวัดจันทบุรีระยอง และ ตราด จำแนกตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

2. บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในเขตจังหวัดจันทบุรี ระยอง และ ตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกัน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 1.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 1.5 บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 1.6 คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์
2. แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller)
 - 2.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของนาฮาเวนไดร์ และมาเล็กซาเดห์ (Nahavandi and Malekzadeh)
 - 2.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของไอร์แลน และฮิตท์ (Ireland and Hitt)
 - 2.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเอเดร์ (Adair)
 - 2.5 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของคูบริน (Dubrin)
3. นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลาและตราด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของผู้นำ ไว้ดังนี้

ธวัช บุญยมติ (2547 : 13) กล่าวว่าผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพล หรือการคลบั่นดาลใจบุคคล หรือกลุ่มให้ทำงานด้วยความสมัครใจจนประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 22) ได้ให้ความหมายว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับการสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550 : 11) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่อง ให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ

ไอร์แลนด์ และฮิตท์ (Ireland and Hitt. 1999 : 254) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มี อิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่นในองค์กรและเป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานสำหรับการปฏิบัติงาน สามารถชักจูงใจและนำพาบุคคลอื่นให้ร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร

คูบริน (Dubrin. 2004 : 22) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็น ผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือ บุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและ เป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้ สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคล คนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพล ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือเป็น ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2548 : 18) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ อันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามอย่างถูกต้องชอบธรรม

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2549 : 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรง กระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบขององค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549 : 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะมีอิทธิพล ต่อผู้ตามหรือนำผู้ตามได้อย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น ทำงานได้อย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม

ชนันดา โชติแดง (2550 : 16) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อิทธิพลในการชักจูง หรือโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมให้กับคณะครูและกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการทำงาน บุคลากรในสถานศึกษาก็จะมีความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2550 : 303) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้

พิบูล ทิปะपाल (2550 : 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะใช้ศิลปะความเป็นผู้นำโน้มน้าวบุคคลซึ่งเป็นผู้ตาม ให้เกิดการคล้อยตามยอมรับที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550 : 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินดีปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

ภารดี อนันต์นารี (2551 : 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ และสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ฉวีฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551 : 122) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงใจให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 326) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลอื่นโดยแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้น ๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 113) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของเรามีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

คูบริน (Dubrin, 2004 : 31) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ

ยุกต์ (Yukl. 1998 : 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโดยการอาศัยการใช้อิทธิพล และการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อการชี้แนะหรือนำทางเพื่อวางโครงสร้าง งานหรือ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในกลุ่มหรือองค์การ

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายใน ตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพคุณธรรม ซึ่งเป็นอำนาจจริง ๆ ที่ตนเองมีอยู่ และอำนาจที่บุคคลนั้น ได้รับจากการที่ดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นอำนาจการยอมรับจากกลุ่ม แสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และเกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่มทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ ทางสังคม สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำ หรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่น ให้องค์การบรรลุเป้าหมายโดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

ทรศนะ บุญขวัญ (2549 : 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยมีสายตาวัดไกล รักษาความยืดหยุ่นและใจกว้างพอที่จะให้อำนาจ หรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550 : 44) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เริ่มจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มองการณ์ไกลในอนาคตถึงสิ่งที่ ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาวข้างหน้า เช่น 5-10 ปีข้างหน้า วางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมาย ปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การกำหนดกลยุทธ์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่ การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ดูบริน (Dubrin. 2004 : 43) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางองค์กรกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อความอยู่รอดขององค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะการใช้อิทธิพลอำนาจ ศิลปะ และ ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มมุ่งใจให้ผู้ร่วมงาน

เกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารประสบความสำเร็จ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

อารีวรรณ ประสาน (ออนไลน์, 2553) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. แรงกดดันเชิงกลยุทธ์ปัจจัยสำคัญที่นำมาประกอบการจัดทำกลยุทธ์ของผู้นำ ได้แก่ วัฒนธรรม ให้ความหมายไว้ว่าเป็น สมมติฐานและความเชื่อต่าง ๆ ที่สมาชิกขององค์การยึดถือร่วมกัน

1.1 โครงสร้าง คือ การออกแบบองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นส่วนสำคัญขององค์การ เช่น ระดับของการรวมศูนย์อำนาจ ความเป็นระบบแบบทางการ การบูรณาการและขอบเขตการควบคุม สภาพแวดล้อม หมายถึง แรงกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่มีศักยภาพพอที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ ขณะที่เทคโนโลยี คือ ปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพให้ตัวป้อนทั้งหลายกลายเป็นผลผลิต โดยมีภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง และระดับส่วนงานต่าง ๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบดูแลดำเนินการ

1.2 สภาพแวดล้อม หมายถึง แรงกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่มีศักยภาพพอที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ ขณะที่เทคโนโลยี คือ ปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพให้ตัวป้อนทั้งหลายกลายเป็นผลผลิต โดยมีภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และระดับที่ส่วนงานต่าง ๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบดูแลดำเนินการ

2. บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน คือ บทบาทแรกเป็นผู้วางแผน ออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์การ ส่วนบทบาทที่สองในฐานะของผู้ที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ คือ ในกรณีที่องค์การยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์การ

3. ปัจจัยที่กำกับควบคุมต่อบทบาทของผู้นำ ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ประเภทขององค์การ/อุตสาหกรรม การเติบโตของตลาด ข้อจำกัดต่าง ๆ ด้านกฎหมาย ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านความมั่นคง ขนาดและโครงสร้าง องค์การมีขนาดใหญ่ก็มีแนวโน้มของการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น ทำให้บทบาทของผู้นำระดับสูงในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำวันจะลดลงตามไปด้วย วัฒนธรรม อายุ หรือระยะเวลาการพัฒนาองค์การ เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความไม่แน่นอนขึ้น ทั้งภายในและภายนอกต่อองค์การ การเข้ามาใช้อำนาจของทีมบริหารระดับสูง คือ องค์การใดที่ไม่มีทีมผู้บริหาร

ระดับสูงหรือแม้จะมีที่อยู่ในสภาพอ่อนแอ อำนาจและอิทธิพลจะตกอยู่ในมือของผู้นำสูงสุดที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่องค์การได้มาก

คูบริน (Dubrin. 2004 : 333 - 336) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติโดยรวม คุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน โดยมีองค์ประกอบ 5 ประการ

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง การคิดเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมาสำหรับองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าการคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1.1 ต้องคำนึงถึงทั้งความเกี่ยวข้องกันและมีความอิสระต่อกัน

1.2 การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับด้านความเข้าใจ

1.3 การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับนั้นก็ยังมี ความแตกต่างในเรื่องของตัวแทน และทักษะสำหรับงานนั้น ๆ ซึ่งบางคนอาจข้ามกระโดดไปมา ระหว่างชั้นที่สูงกว่าและต่ำกว่าได้

1.4 ผู้จัดการ ที่มีอายุงานมากเท่าใดก็ยิ่งจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหา มากขึ้นเท่านั้น เช่น ผู้จัดการที่มีอายุงาน 25 ปี ย่อมมีทักษะในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีอายุงาน เพียงแค่ 1 ปี เป็นต้น และยังการไต่เต้าตำแหน่งที่สูงขึ้น ก็ยิ่งจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวมากยิ่งขึ้น เช่นกัน

1.5 นักคิดเชิงระบบต้องมีความสามารถด้านการจินตนาการเพื่อรับมือกับปัญหา ซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างมโนภาพ ในแต่ละองค์การจะประสบความสำเร็จได้ ก็ต่อเมื่อองค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในการด้านความคิด ความเข้าใจ และเรื่องของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ก็มีความสำคัญอีกเช่นกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดทางเลือก ปฏิบัติ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การที่จะดำเนินไป และการตั้งคำถามแบบสร้างเงื่อนไข ก็เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยด้านการจินตนาภาพ

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีความสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ในทางปฏิบัติแล้ว

ผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมามีอะไรทำอย่างไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิคมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรในอนาคต

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ก็ ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่ากลยุทธ์เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง แนวความคิดเชิงปฏิวัติจึงเป็นเรื่องของการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการตลาด และแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวม ซึ่งสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยดังตัวอย่างต่อไปนี้

4.1 การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ เป็นแนวทางของการปรับปรุงด้านสมการเชิงมูลค่าของสินค้า/บริการอย่างแท้จริง สมการเชิงมูลค่า หมายถึง การพิจารณาว่าบุคคล (ลูกค้า) ต้องจ่ายเงินมากเท่าใดเพื่อให้ได้คุณค่าของสิ่งนั้นกลับมา มูลค่านี้หมายถึง ตัวอย่างเมื่อ 10 ปีที่แล้ว พรีนเตอร์เลเซอร์มีราคาประมาณ 120,000 บาท แต่ปัจจุบัน มีราคาเพียงประมาณ 30,000 บาท อีกความหมายของสมการเชิงมูลค่า คือ การใช้ประโยชน์จากคุณประโยชน์หลักหรือหน้าที่หลักของสินค้า/บริการนั้นไปในรูปแบบใหม่ ตัวอย่าง ประโยชน์หลักของบัตรเครดิต คือ การสร้างความมั่นใจให้กับผู้ขายเกี่ยวกับการซื้อที่ปรากฏบนบัตรนั้นหมายถึง ผู้ที่กำลังใช้บัตรเครดิต (เจ้าของบัตร) ในขณะที่เดียวกันอาจสร้างความมั่นใจในแบบเดียวกันนี้ได้ในรูปแบบอื่น เช่น การพิมพ์ลายนิ้วมือ การบันทึกเสียง (และคนที่คิดได้แบบนี้คือ ผู้ที่มีความคิดแบบสร้างสรรค์นั่นเอง)

4.2 การกำหนดนิยามตลาดใหม่ เป็นวิธีของการกำหนดขอบเขตเกี่ยวกับสภาพตลาดแบบกว้างให้ได้ครอบคลุมมากที่สุด โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

วิธีที่ 1 การผลิตสินค้า / บริการให้เหมาะกับตลาดสากล (ความต้องการของคนส่วนใหญ่ในโลก) ราคาสากลไม่สูงมากนัก เพื่อทดแทนสินค้า/บริการที่ราคาแพง ๆ

วิธีที่ 2 การผลิต/การให้บริการตามความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้าเพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้า

วิธีที่ 3 เพิ่มช่องทางใหม่ในการเข้าถึงลูกค้า เช่น การขายผ่านทางอินเทอร์เน็ต

4.3 การปรับของเขตอุตสาหกรรมใหม่ โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

วิธีที่ 1 การปรับขนาดอุตสาหกรรมใหม่ เช่น การขยับตัวจากอุตสาหกรรมระดับท้องถิ่น ขึ้นไปเป็นระดับภูมิภาค แล้วเพิ่มเป็นระดับชาติ และระดับโลก

วิธีที่ 2 การลดจำนวนผู้ค้าคนกลาง หรือเครือข่ายของผู้ขายปัจจัยการผลิต และยังหมายถึง การเปลี่ยน โกดังเป็นร้านค้า เป็นต้น

วิธีที่ 3 การเพิ่มบริการเสริม เช่น บริการรถจักรยานยนต์จัดส่งสินค้าถึงที่แก่ลูกค้า ซุปเปอร์มาร์เก็ตอาจบริการขายอาหารร้อน ๆ สำหรับนำกลับบ้านได้ด้วย

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่คิดที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุดบริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป องค์กรประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

5.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องการในอนาคตในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

5.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนดเอาไว้เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและความเต็มใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5.3 นวัตกรรมที่เป็นจริงได้ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้นจะต้องมีลักษณะใหม่ และเป็นจริงได้ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

5.4 แบบกว้าง ๆ ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างขวางเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้เจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5.5 แบบเจาะลึกลงรายละเอียด ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นลักษณะเจาะจงในรายละเอียดของเรื่องหนึ่งก็ได้

5.6 การเผชิญความเสี่ยง ลักษณะวิสัยทัศน์จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยงเพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั้นไม่ใช่สิ่งที่จะทำได้โดยง่ายดาย ซึ่งใครจะทำก็ได้ลักษณะนี้จึงถือว่าวิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

5.7 การมุ่งกำไร โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์จะมุ่งที่การสร้างกำไร ตัวอย่างบริษัท มีวิสัยทัศน์ว่า เพื่ออนุรักษ์ความสำเร็จทางการค้าในฐานะบริษัทการตลาดชั้นนำของโลก ในด้านเสื้อผ้าที่ห้อยดั่ง ๆ และเหนือกว่าสิ่งอื่นใด คือ ทุกคนต้องการได้รับความพึงพอใจจากความสำเร็จ คุณภาพชีวิตที่สมดุลทั้งส่วนตัวกับหน้าที่การงาน และสนุกกับการบุกเบิก ความเพียรพยายาม ในการทำงานจะเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้เมื่อทำสำเร็จจะส่งผลต่อการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น

ไอร์แลนด์ และฮิตท์ (Ireland and Hitt. 1999 : 53 - 54) ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้อง ดำเนินการใน 6 กิจกรรม ดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือทีมงานบริหารสูงสุดจะต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ ที่แจ่มชัดและมีลักษณะที่จูงใจขององค์กรได้ เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่ผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

2. ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนัก และให้ ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และธำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้ เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทรัพยากรและความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ ความได้เปรียบในการแข่งขัน

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องมีทักษะและปฏิบัติต่อพนักงาน ของตนเองเชิงทรัพยากรที่มีคุณค่า

4. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริม วัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาสแก่ทุกคนให้ใช้พลัง และร่วมขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรม ขององค์กรไว้ได้ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กรที่อยู่ใต้บริบท ความสลับซับซ้อนของของเศรษฐกิจใหม่

5. การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่นและมุ่งเน้น แนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์เชื่อถือคุณธรรม ยึดมั่นในการหลักการ ของตน ทั้งสามารถในการคลไคลพนักงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรม นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องเรียนรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อค่านิยมและวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย อันจะส่งผลต่อ โอกาสที่จะประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น

6. การริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องสามารถสร้างควมมีประสิทธิผลและ ความมีคุณภาพขององค์กร ระหว่างการควบคุมที่เน้นความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ ๆ ที่มุ่งผล ระยะสั้นกับมุ่งผลระยะยาว

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีการจัดการ มีการวางกรอบ ยุทธศาสตร์และแสวงหาแนวทางปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นให้การทำงานที่ต้องมีการจัดการ มีการวางกรอบยุทธศาสตร์และแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จ โดยต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการสร้างบทบาทสำคัญในการบริหารที่จะนำองค์การสู่ความสำเร็จ สภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก บทบาทของ ผู้บริหารที่มีต่อองค์การ การวางยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานมุ่งเน้นให้บุคลากรให้บุคลากรพัฒนางานตามระบบ ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติงาน มีการกำหนดเป้าหมายดำเนินงาน การวางแผน ปฏิบัติการ การสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้างวัฒนธรรม บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการทำงาน

บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

ทรศนะ บุญขวัญ (2549 : 13) ได้กล่าวว่า บทบาทผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยทั้ง 6 ประการขององค์การ ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้างภาวะผู้นำและเทคโนโลยีดังกล่าวมาแล้ว และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้พนักงาน นำการตัดสินใจของตนลงสู่การปฏิบัติผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่ องค์การ ส่วนบทบาทที่สองในฐานะของผู้นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ

ชัยพัชร เลิศรัศม์ทวิกุล (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์แบ่งได้ ดังนี้

1. กำหนดทิศทาง : ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์การให้ชัดเจน มองภาพอนาคต องค์การว่าในอีกห้าปีข้างหน้าองค์การจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงาน ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์การด้วยเพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย

2. คิดเชิงกลยุทธ์ : ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์การ เข้าใจสถานะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของกลุ่มแข่งขันเพื่อปรับตัวและรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าที่นับวันจะมีความจงรักภักดีที่ลดน้อยลง เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนของ องค์การเพื่อหาทางเสริมจุดแข็งให้แข็งแกร่งขึ้นและหาทางขจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ควรพัฒนาการ คิดแบบวิเคราะห์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมุมมองวิสัยทัศน์ที่เป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อจะได้มองเห็นทั้งภาพกว้างและภาพลึก

3. มองโอกาสมากกว่าปัญหา : ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหา เพราะการจับจังหวะของโอกาสภายนอกจะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว (คุณคงพอจะนึกภาพตัวอย่างองค์กรที่เติบโตอย่างรวดเร็วเมื่อผู้นำองค์กรนั้นสังเกตเห็นโอกาสดี ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น บริษัทจำหน่ายชาเขียว บริษัทขายกาแฟลดความอ้วน) อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าผู้นำควรละเลย ปกปิดหรือนั่งทับปัญหาในองค์กรเอาไว้ แต่การที่ไปให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ภายในองค์กร ไม่ได้ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาว แต่เป็นเพียงการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น

4. สื่อสาร : ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร เหมือนเรื่องอุปมาอุปไมยที่ว่า มีพนักงานสองบริษัทที่ทำหน้าที่เหมือนกันแต่มีความภาคภูมิใจในงานที่ทำแตกต่างกัน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

5. สร้างแรงบันดาลใจ : ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงาน รับฟังอย่างจริงใจไม่สั่งการแต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ ได้คิดและแสดงความสามารถที่มีอยู่ กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงานเอง กล่าวชมเชยพนักงานเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ (อาจจะใช้การ์ดขอบคุณหรือชมเชยในห้องประชุมหรือติดบอร์ดประกาศก็ได้) สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบ กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรและพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับพนักงาน

6. สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ : ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกทั้งทางการกระทำ การพูด การแสดงออกให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่ผู้นำมีต่อพวกเขา (ความจริงใจเป็นสิ่งที่ไม่ยาก เพียงแต่ผู้นำคนนั้นจริงใจกับพนักงานมากน้อยเพียงใด) ผู้นำเพียงเอาใจเขามาใส่ใจเรา เลิกใช้คำว่าผมแต่ใช้คำว่าเรา รับผิดเมื่อเกิดความผิดพลาด ไม่โทษผู้อื่นและเมื่อเกิดความชอบความสำเร็จก็ยกความดีความชอบนี้ให้ลูกน้อง (พูดง่ายแต่หลายคนทำไม่ได้) เป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้ตามคำสุภาษิตที่ว่า ท่านต้องให้ความจริงใจกับผู้อื่นก่อน ท่านจึงจะได้รับความจริงใจนั้นกลับมา นอกจากนี้ผู้นำควรส่งเสริมให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้ พัฒนาและเติบโตไปกับองค์กร

7. สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม : ผู้นำเชิงกลยุทธ์เข้าใจดีว่าการทำงานเป็นทีมเป็นหนทางสู่ความสำเร็จขององค์กร เป็นไปไม่ได้เลยที่จะมียอดมนุษย์ ในองค์กรที่เก่งไปหมดทุกอย่าง

ดังนั้นผู้นำจึงต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมซึ่งนอกจากจะจัดกิจกรรมการทำงานเป็นทีมปีละครั้งแล้ว (ซึ่งส่วนใหญ่ได้ผลและศึกษากันอยู่ประมาณ 2 - 3 สัปดาห์แล้วก็เหมือนเดิม) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย แก้ไขปัญหาาร่วมกัน ให้อภัยกัน ให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิด แต่หาสาเหตุที่ผิดพลาด ที่สำคัญควรหาจังหวะโอกาสในการฉลองความสำเร็จ (แม้ว่าเล็กน้อย) ร่วมกันเสมอ ๆ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาท 4 ประการ คือ

1. การกำหนดแนวทางหลัก ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน และนอกจากนั้นไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถทำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ และสื่อสารอย่างชัดเจน ผู้นำต้องชี้ให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต

2. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือ การลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์กรควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ผู้นำยังต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การทำงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรที่ได้วางไว้

3. การมอบอำนาจ หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ และพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ ดังนั้นผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน

4. การสร้างตัวแบบ ผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณภาพระหว่างคุณลักษณะกับความรู้ความสามารถ

สรุปได้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องมีความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์กรต่อมุมมองและความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมของตน แต่ในทางตรงกันข้ามเป็นองค์กรที่มีการจัดตั้ง อย่างเป็นระบบมานานก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จเรียบร้อยแล้วในกรณีหลังนี้ ผู้นำอาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์

ลงสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น บทบาทคู่ขนานของผู้นำเป็นทั้งผู้กำหนด กลยุทธ์และบทบาท ในฐานะเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ

คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550 : 38) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ มีดังนี้

1. ความสามารถ ที่เป็นผลมาจากการเรียนรู้ผ่าน โปรแกรมภาวะผู้นำ หรือบุคลิกภาพ ความสามารถ

2. ประสบการณ์ ที่เกิดจาก

2.1 ทักษะเชิงมนโทัศน์

2.2 ทักษะเชิงเทคนิค

2.3 ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์

3. ต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านความสามารถและประสบการณ์ เมื่อมีโอกาสจะเป็นผู้นำ ในสถานที่และเวลาที่เหมาะสม

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใด ๆ เป็นกระบวนการให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้นผู้นำที่มาจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้

2. ภาวะผู้นำ นอกจากเป็นการกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเอง ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ ด้วยว่า ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่ข่มขู่ หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3. ภาวะผู้นำ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดหมายของกลุ่ม หรือองค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้น ถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำ หรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

เทือน ทองแก้ว (ออนไลน์, 2557) ได้กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1. ผู้นำจะต้องมองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า และไม่ใช่แค่มองเห็น อย่างเดียวเท่านั้น จะต้องช่วยให้ทุกคนในทีมงานมองเห็นภาพอนาคตอย่างที่คุณำเห็นด้วย ผู้นำที่ดี จะไม่หยุดสร้างสรรค์อนาคตใหม่ ๆ ให้กับองค์กร และพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2. ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สร้างทีมงานที่แข็งแกร่งได้ มีความน่าเชื่อถือ ทำให้บุคลากรทุกคนในทีมงานยินดีที่จะทำงานร่วมกัน ไม่มีความลำเอียง และเลือกปฏิบัติต่อใครบางคนเป็นพิเศษ เพราะถ้าทำแบบนั้นทีมงานที่ดีก็จะไม่เกิดขึ้นอย่างแน่นอน การมอบหมายและจัดสรรงาน ผู้นำที่ดีไม่ใช่แค่เพียงมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมอย่างเดียว แต่จะต้องพิจารณาเสมอว่า ใครที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ก็จะมอบหมายที่เขาถนัดเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด นั่นแสดงว่าผู้นำจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของทีมงานตนเองเป็นอย่างดี

3. ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างและพัฒนาคนทุกคนที่อยู่ในการดูแล เพื่อให้ทุกคนเก่งขึ้น และมีความสามารถในการทำงานมากขึ้น ไม่ใช่แค่บริหารแบบเดิม ๆ ไม่มีอะไรใหม่เกิดขึ้นในตัวพนักงานเลย ดังนั้นผู้นำจะต้องฝึกสอนพนักงาน และวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานแต่ละคน เพื่อให้พนักงานมีทักษะใหม่ ๆ ในการทำงานเกิดขึ้นเสมอ

4. ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นคนที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในทีมงาน ทำให้สมาชิกเกิดความฮึกเหิมและมุ่งมั่นที่จะทำงานและฟันฝ่าอุปสรรคไปพร้อม ๆ กัน

5. ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นเท่านั้น แต่ที่สำคัญก็คือ ผู้นำเป็นผู้ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น ของชุมชน และของสังคมโดยรวม อาจกล่าวได้ว่า มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพพอที่จะเป็นผู้นำได้ กระบวนการของการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้น ไม่สามารถอธิบายได้โดยง่ายเพียงแค่ดูจากพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในแง่ความร่วมมือของกลุ่มคนหรือระหว่างกลุ่มคนในการปฏิบัติภารกิจร่วมกันบนฐานของค่านิยมเหมือนกันคือการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกจากความเชื่อที่ว่าผู้นำคือ ผู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำคือ การทำงานร่วมกันในลักษณะของกลุ่มบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการพัฒนาผู้นำที่มีฐานความเชื่อดังกล่าวจึงเน้นเรื่องค่านิยม สำคัญที่ใช้เป็นฐานของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมควบคู่ไปกับการเรียนรู้ค่านิยมส่วนบุคคลเพื่อการเป็นผู้นำที่ดีต่อไป

มิทเชล และลาร์สัน (Michell and Larson, 1987 : 435) ได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 3 ประการ คือ

1. ผู้นำเป็นกระบวนการ
2. มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล
3. มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นผู้ที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง มีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ มีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และมีวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ตลอดจนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller)

เดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller. 1993 : 210) ได้กล่าวว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์กรในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง
2. การออกแบบขององค์กร เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์กรที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ
3. การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของนาฮาเวนไดร์ และมาเล็กซาเดห์ (Nahavandi and Malekzadeh)

นาฮาเวนไดร์ และมาเล็กซาเดห์ (Nahavandi and Malekzadeh. 1999 : 248) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะเด่นสำคัญ 2 ด้าน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ

1. ด้านแสวงหาความท้าทาย คือ ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงมากขึ้นเพียงใด ผู้นำจะมุ่งต่อกลยุทธ์สู่ออนาคตกับการมุ่งการดำเนินงานประจำในปัจจุบันมากขึ้นเพียงใด เป็นต้น ผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูงพบว่า มักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูง และมักจะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายต่ำ มักจะไม่ชอบและปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลายด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีการเดิมที่พิสูจน์ว่า เคยได้ผลดีมาแล้ว
2. ด้านความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุม คือ ผู้นำที่มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมสูงจะจัดรูปแบบขององค์กรที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงานกระจายอำนาจค่อนข้างน้อยและมุ่งเน้นที่กระบวนการต่ำ จะเน้นวัฒนธรรมแบบดิ่งตัว เน้นการปฏิบัติแบบเดียวที่เหมือนกันและให้ลอกเลียนแบบการปฏิบัติเป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการมีอำนาจในการควบคุมต่ำ มักจะเน้นการกระจายอำนาจในองค์กร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของไอร์แลนด์ และฮิตท์ (Ireland and Hitt)

ไอร์แลนด์ และฮิตท์ (Ireland and Hitt. 1999 : 254) ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าขณะที่บริบทโลกาภิวัตน์ขยายตัวเพิ่มขึ้นทั้งแนวกว้างและแนวลึก

ควบคู่กับสภาวะการแข่งขันที่ความรุนแรงยิ่งขึ้นเช่นนี้ จำเป็นที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องดำเนินการใน 6 ขั้นตอน ต่อไปนี้

1. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะจูงใจขององค์กร และเป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ
2. ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนักถึงความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และดำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้ เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทั้งทรัพยากรและขีดความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน
3. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของศตวรรษที่ 21 จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมความมีผลผลิตอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคน
5. ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่าง ๆ อย่างมีจริยธรรมด้วยการแสดงความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมยึดมั่นในหลักการของตน ทั้งสามารถในการคล้อยตามพนักงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรม
6. ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถสร้างความมีประสิทธิผลและความมีคุณภาพขององค์กรระหว่างความควบคุมที่เน้นในความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ ๆ ที่มุ่งผลระยะสั้น กับที่มุ่งผลระยะยาว

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเอเดร์ (Adair)

เอเดร์ (Adair, 2002 : 120) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรทุกขนาด ทุกระดับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง ภาวะผู้นำและเทคโนโลยี และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร ส่วนบทบาทที่สองในฐานะที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ กล่าวคือ ในกรณีที่ต้องกระทำยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์หรือกรณีที่ต้องกระทำกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ด้านกลยุทธ์ ในกรณีเหล่านี้ผู้นำจะต้องมีบทบาท

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของดูบริน (Dubrin)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องแนวคิดของดูบริน (Dubrin) ใน 5 องค์ประกอบ มีดังนี้

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง

ทรรสนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นการคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึกรู้จักคิด และความเข้าใจในระดับที่สูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผล และ มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และเข้าใจผลที่ตามมาขององค์การที่มีปฏิริยากับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าวิธีการคิดเชิงระบบ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง คือ การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึกรู้จักคิด และความเข้าใจระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2557. ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง คือ การประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ คาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นตามมาจากการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นวิธีคิดเชิงระบบ แบบองค์รวมที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ยุกค์ (Yukl. 1998 : 12) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นความสามารถในการบริหารงานที่ให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ คำนึงถึงความเกี่ยวข้องกันและความมีอิสระต่อกัน เมื่อองค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในด้านความคิด ความเข้าใจ นอกจากนี้ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์เป็นอีกคุณลักษณะหนึ่งที่สำคัญเช่นกัน เพราะเป็นคุณลักษณะที่ช่วยในการกำหนดทางเลือก ในการกำหนดทิศทางขององค์การ รวมทั้งการตั้งคำถามแบบเงื่อนไขข้อสมมุติ ก็เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยการจินตนาการ

ดูบริน (Dubrin. 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความเข้าใจระดับสูง คือ การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผลและมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่ได้เข้าใจตามมา สำหรับองค์การที่มีปฏิริยากับสภาพแวดล้อมนี้

เรียกว่า การคิดเชิงระบบ การคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ผู้นำที่มีความเข้าใจระดับสูง จะมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์โดยสามารถรวบรวมส่วนประกอบย่อยอย่างผสมผสานกลมกลืนจนกลายเป็นสิ่งใหม่หรือแนวคิดใหม่ได้มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ โดยสามารถนำมากำหนดเป็นทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ขยายความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากแนวความคิดเดิมมีทักษะและไหวพริบในการคิดเชิงสร้างสรรค์สามารถแก้ปัญหาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้

สรุปได้ว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูงนั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถคิดวิเคราะห์ แยกองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์

ทรรศนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์อาจเปรียบได้กับผู้ที่มีสมาธิสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งคือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลักกล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอย่างไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไปเพราะจะทำให้ขาดพิจารณาข้อมูลแวดล้อมอื่น ๆ ที่สำคัญในเวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างไปจากในอดีตแล้ว

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์นั้น เป็นการกำหนดกลยุทธ์แบบประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน วางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์สถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงาน จากนั้นสรุปและเลือกกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์กร ประเมินผลการดำเนินงาน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะมุ่งเน้นการแสดงความคิดเห็น ปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา นอกจากนี้ต้องมีการ

บริหารข้อมูลโดยจัดเป็นระบบสารสนเทศจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของสถานศึกษาได้

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ อาจเปรียบได้กับผู้ที่มีความสามารถสูงในการทำงาน โดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งคือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอะไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป เพราะทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูลแวดล้อมอื่น ๆ ที่สำคัญในเวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างไปจากในอดีตแล้ว

ยุกต์ (Yukl, 1998 : 12) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนเกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ทิศทางเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในอนาคต ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวตลอดจนการใช้กลยุทธ์ในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กร

คูบริน (Dubrin, 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ กล่าวคือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีความสามารถสูงในการทำงาน โดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้อง หลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึง แนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลักกล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอะไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารควรมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มาพัฒนางาน นำนโยบาย เป้าหมายยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการทำงานของโรงเรียนในปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน นำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในโรงเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน รวมทั้งความต้องการการจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการการจัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

นำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

สรุปได้ว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์นั้น ในการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงาน โดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูล ข่าวสารมาพัฒนางาน นำนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลจากการทำงาน ของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

ทรรชนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนจากอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต มีการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับในอนาคต

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วน ซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นด้านต่าง ๆ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคตเมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วน ซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นด้านต่าง ๆ เช่น การจัดทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำความเข้าใจอนาคตแล้วเต็มใจที่จะเสี่ยงต่อเรื่องต่าง ๆ คาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษาในอนาคต และตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าคู่แข่ง

ยุกต์ (Yukl, 1998 : 12) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการสร้างบารมี เพราะผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจ โดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้ และสามารถสร้างโอกาสสำหรับอนาคตได้

คูบริน (Dubrin, 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิคมและความต้องการของลูกค้ำ การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตนั้น มีความสามารถวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุก โดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็น โอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา มีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและคิดเชิงรุกกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีทักษะและไหวพริบการคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยการมีความสามารถในการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ความสามารถในการวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา

4. วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ

ทรศนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ คือผู้บริหารจะต้องมีการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคนตามหลักการมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร เมื่อพบปัญหาจะแก้ปัญหาให้ได้ผลระยะยาวด้วยวิธีการวิจัยเพื่อพัฒนาผลผลิตด้านปริมาตรควบคู่กับคุณภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องสร้างกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการ สร้างความพึงพอใจ ประทับใจให้แก่ลูกค้ำได้เหนือกว่าคู่แข่ง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ คือ เป็นความสามารถในการบริหารงานที่ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้อง

คำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้เป็น คือ ต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องกันและความมีอิสระต่อกัน การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจ การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับนั้นก็ยังมีมีความแตกต่างในเรื่องของตัวงานและทักษะสำหรับงานนั้นๆ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ คือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ โดยไม่กลัวความเสี่ยง ชอบท้าทายสถานการณ์ มักเป็นบุคคลที่มีความคิดนอกกรอบ คิดเชิงรุก เชิงบูรณาการ แบบองค์รวมมุ่งเน้นกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาที่ยั่งยืน กระบวนการ PDCA นำมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา โดยการดำเนินกิจกรรมจะส่งเสริมและคำนึงถึงศาสนาประเพณี วัฒนธรรมสถานศึกษา โดยการดำเนินกิจกรรมจะส่งเสริมและคำนึงถึงศาสนาประเพณี วัฒนธรรมชุมชนด้วย

ยุกต์ (Yukl, 1998 : 12) กล่าวว่า ผู้นำที่สามารถพลิกผันวิกฤติการณ์ ให้เป็นโอกาสจนประสบความสำเร็จนั้นจะมีลักษณะดังต่อไปนี้ ผู้นำจะเป็นผู้ที่แสวงหาโอกาสทำงานที่ท้าทาย ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงริเริ่มสิ่งใหม่ และเจริญก้าวหน้า โดยมีความเชื่อในความสามารถของมนุษย์ที่ปรับตัวเรียนรู้ ผู้นำไม่เพียงมีความสนใจเหตุการณ์ในอนาคตเท่านั้น แต่ยังมีความรักความภาคภูมิใจ ความเอื้ออาทร ความเป็นกันเอง มีเมตตา กรุณา กับผู้ร่วมงาน จุดตั้งสมาชิกครอบครัว ผู้นำจะไม่ใช้การบังคับหรือควบคุม แต่จะให้การส่งเสริม สนับสนุนความไว้วางใจ ผู้นำไม่ใช่บุคคลที่มีบุคลิกที่น่านับถือหรือเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งสูงเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้ที่มีพลังกระตือรือร้น มุ่งมั่น เชื่อถือได้ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้จากการเรียนรู้ และฝึกฝนตนเองและเนื่องจากพฤติกรรมผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจ กระตุ้นให้เกิดอิทธิพลเหนือผู้ตาม

คูบริน (Dubrin, 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติเป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ และกลยุทธ์ใดก็ตาม หากไม่สามารถท้าทายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่า กลยุทธ์ หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่งอื่น วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวม กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน มีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์ เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่ มีความสามารถคิดเชิงกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และมีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน

สรุปได้ว่า วิธีการคิดเชิงปฏิวัตินั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดเชิงปฏิวัติ มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศและกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวม กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมาย ได้ชัดเจนมีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่

5. การกำหนดวิสัยทัศน์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน เป็นรูปธรรม เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคต กระตุ้นสมาชิกให้มี ความรู้สึกสนใจ มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ที่สอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการคิด และให้การสนับสนุน สะท้อนให้เห็นจุดหมายปลายทาง ทิศทางในอนาคตที่ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย

ทรศนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพขององค์การ ที่ต้องการจะเป็นในอนาคตหรือเป็นเป้าหมายกว้าง ๆ ที่องค์การต้องการจะบรรลุในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม เช่น คำถามถึงที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด การบริหารที่ดีที่สุด ฯลฯ รวมทั้งวิสัยทัศน์ในรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง หรือตำแหน่งของทิศทางที่จะไป โดยทั่วไปเมื่อผู้นำขึ้นมาดำรงตำแหน่ง มักได้รับการเสนอให้แถลงวิสัยทัศน์ เพื่อให้สังคมสามารถวิเคราะห์ให้ได้ว่าผู้นำคนนี้จะนำพาองค์การไปในทิศทางใด ดังนั้น ถ้าผู้นำไม่มีวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์สั้นหรือวิสัยทัศน์แคบ ก็อาจทำให้องค์การไม่พัฒนา หรือไม่สามารถดำรงอยู่รอดได้

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ คือ ความพร้อม ความท้าทาย การสร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาที่มองเห็นได้ รับรู้ เข้าใจ ร่วมกันได้เหมือนกัน และมีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายชัดเจน คุ่มค่า ทั้งทางด้านปริมาณและทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ โดยผู้บริหารจะมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ถ้าผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์แคบ ก็อาจทำให้สถานศึกษาไม่พัฒนาหรือไม่สามารถดำรงอยู่ได้

ยุกต์ (Yukl, 1998 : 12) กล่าวว่า วิสัยทัศน์จะช่วยสร้างความผูกพันและร้อยรัดพลังของสมาชิกเพื่อการบรรลุเป้าหมายผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์กรและเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่เป็นจริง มองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดคืออะไร จะต้องทำอะไร และทำอะไรจึงจะบรรลุเป้าหมายนั้น วิสัยทัศน์ที่แจ่มแจ้งชัดเจนนั้นมาจากการเข้าใจองค์กรอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง

ดูบริน (Dubrin, 2004 : 339 - 342) การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นไปในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไปในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์นโยบายระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีการประชุม ชี้แจง ให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติ ชี้แจงให้บุคลากรทุกฝ่าย มองเห็นความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ มีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน และส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย เน้นการทำงานเป็นทีม

สรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นความสามารถในการกำหนดการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2547 : 3) ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ดังนี้

1. วิสัยทัศน์การจัดการศึกษาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพคนในท้องถิ่นให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณาการวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น

2. ภารกิจการจัดการศึกษาท้องถิ่น

2.1 การจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็กตั้งแต่แรกเกิดจนถึงก่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้พัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

2.2 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาและวางรากฐานชีวิต การเตรียมความพร้อมของเด็กทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ และสังคม ให้นักเรียนพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้

2.3 การจัดบริการให้ความรู้ด้านอาชีพ เป็นการจัดบริการและ/หรือส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาความรู้ทักษะในการประกอบอาชีพแก่ประชาชน

2.4 การจัดการส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และกิจกรรมเด็กเยาวชน เป็นการจัดและ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านกีฬา นันทนาการ

2.5 การดำเนินงานด้านการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญา ท้องถิ่น เป็นการดำเนินงานด้านกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม

3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริมและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย จิตใจ และ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 เพื่อให้เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.3 เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์เป็นไปตามมาตรฐาน

3.4 เพื่อให้การจัดการศึกษาท้องถิ่น ดำเนินการตามความต้องการและค่านึงถึง การมีส่วนร่วม การสนับสนุนบุคคล ครอบครัว ชุมชน

3.5 เพื่อส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น ได้ออกกำลังกายและฝึกฝน กีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ

3.6 เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชน ในการสร้างและพัฒนาอาชีพ เพื่อคุณภาพ ชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ

3.7 เพื่อบำรุงการศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

4. นโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น

4.1 นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.2 นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย

4.3 นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

4.4 นโยบายด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา

4.5 นโยบายด้านครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

4.6 นโยบายด้านหลักสูตรให้สถานศึกษาจัดทำรายละเอียด สาระหลักสูตรแกนกลาง และสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้

4.7 นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้

4.8 นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

4.9 นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.10 นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬา

4.11 นโยบายด้านการส่งเสริมอาชีพ

4.12 นโยบายด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม

การจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ะของ และตราด มีการจัดการศึกษาในท้องถิ่นอย่างหลากหลายตามหลักการและนโยบายของทางราชการที่กำหนดไว้โดยเทศบาลแต่ละแห่งจะบริหารและดำเนินการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนโดยตรงกระทรวงศึกษาธิการ และกระทรวงมหาดไทยเป็นเพียงผู้ให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้ดำเนินงานไปได้โดยเรียบร้อย และบรรลุผลดียิ่งขึ้นเทศบาลแต่ละแห่งจึงมีอำนาจที่จะใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

ดอลล์ (Doll, 1968 : Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า เป็นคนที่มีลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา และมีความรู้สึกไวต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกของกลุ่ม มิได้มองผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่จะมองเขาในฐานะที่เป็นคนมีชีวิตจิตใจ มีความคิด มีความต้องการส่วนตัวด้วย เป็นคนกระฉับกระเฉง มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัวและแจ่มใสร่าเริง และควรได้รับการยอมรับว่าเป็นสมาชิกของกลุ่มด้วยในที่นี้มิได้หมายความว่า เป็นสมาชิกธรรมดาของกลุ่มเท่านั้น แต่หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำเป็นที่พึงของสมาชิกเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ เป็นผู้มีสติปัญญา มีความรอบรู้ทางวิชาการอย่างดีและเป็นผู้ที่สนใจในบทบาทเป็นผู้นำของตนมีความรับผิดชอบ

จอห์นสัน และโชลส์ (Johnson and Scholes, 2003 : 6) ได้ศึกษา กลยุทธ์การพัฒนาองค์กร พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนากลยุทธ์และเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จัดมาหานั้นเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ส่วนบุคคลและการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมา

ขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้นบทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจและจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่น ๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร

มาร์เลย์ (Marley. 2003 : Abstract) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า การใช้แรงบันดาลใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกันอาจจะเป็นพื้นฐานของความสำเร็จได้ด้วย ข้อมูลบ่งชี้ว่าการทำให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติได้ หรือการใช้อำนาจ และการมอบอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ

งานวิจัยในประเทศ

นฤมล สุภาทอง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารแบบต่าง ๆ อยู่ในระดับมากทุกแบบเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ 1) แบบผู้สร้างสรรค์ให้มีส่วนร่วม 2) แบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุม 3) แบบผู้บริหารกระบวนการ 4) แบบผู้รักษาภาพเดิม และมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ 1) การบริหารงบประมาณ 2) การบริหารทั่วไป 3) การบริหารวิชาการ 4) การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารแบบต่าง ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พระมหาไกรวรรณ ปุณจันทร์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำ 3) วิสัยทัศน์ 4) คุณธรรมจริยธรรม 5) การบริหารองค์กรและรูปแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สำนักเรียนพระปริยัติธรรม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชัตติยา ค้างสำราญ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียน 4) กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 6) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน และรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ณัฐวุฒิ ภารพบ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัด ภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดภาคใต้ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามสภาพที่เป็นจริง จากการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุก ๆ ด้าน 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีระยะเวลาการก่อตั้งต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริง โดยภาพรวมและรายด้านทุก ๆ ด้าน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการรับรู้ตามสภาพที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้น ด้านการนำปัจจัยต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ พบว่า ไม่แตกต่างกัน 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนขนาดต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุรีย์มาศ สุขกสิ และคณะ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับคือ การมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ การกำหนดวิสัยทัศน์ และการมีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ 2) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จันทบุรีและตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา ย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารที่มีความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาสถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 3

วิธีการดำเนินวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลา ปีการศึกษา 2558 จำนวน 789 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลา ปีการศึกษา 2558 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของ เกรจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน ประกอบด้วย ครูผู้สอน สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลา และตรารด โดยสังกัดในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 132 คน ขนาดกลาง จำนวน 92 คน และ ขนาดใหญ่ จำนวน 35 คน ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	400	132
ขนาดกลาง	282	92
ขนาดใหญ่	107	35
รวม	789	260

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลา และตราด จำแนกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต วิธีการคิดเชิงปฏิบัติและการกำหนดวิสัยทัศน์มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert's) โดยให้คะแนนแต่ละข้อ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 77) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาก
- 3 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์น้อย
- 1 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่น้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอนโดยศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ
2. สร้างแบบสอบถามตามที่ได้ศึกษาแล้วนำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence : IOC) ได้ค่าเท่ากับ 0.91
4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะเสนอประธาน และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มทดลองที่เป็นครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมได้ค่าอำนาจจำแนกเท่ากับ 0.28 - 0.71

5. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกแล้วมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 77) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.92

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
2. ผู้วิจัยกำหนดวันในการเก็บรวบรวม และแบบสอบถาม และดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดทำข้อมูล โดยการคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ แล้วนำมาลงรหัสและทำการวิเคราะห์ข้อมูล
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง
3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 7)

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง	มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง	มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง	มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง	มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง	มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลา และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการทดสอบ ค่าที (t - test)

5. วิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลา และตราด จำแนกขนาดของสถานศึกษาโดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) กรณีพบความแตกต่างใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe')

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

1. ร้อยละ (%)
2. ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC)
2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม
3. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

1. การทดสอบค่าที (t-test)
2. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe')

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าที
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าเอฟ
p	แทน	ความน่าจะเป็นของค่าสถิติ
SS	แทน	ค่า Sum of Squares
MS	แทน	ค่า Mean of Square
df	แทน	ค่า Degree of Freedom
*	แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอนๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 จำนวน และร้อยละบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระบุอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์และขนาดของสถานศึกษา

รายการ	จำนวน	
	(n = 260)	ร้อยละ
1. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
ประสบการณ์น้อย	114	43.80
ประสบการณ์มาก	146	56.20
รวม	260	100.00
2. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก (สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน)	133	51.20
ขนาดกลาง (สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 - 300 คน)	92	35.40
ขนาดใหญ่ (สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)	35	13.50
รวม	260	100.00

จากตาราง 2 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มาก จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 56.20 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 43.80 และครูผู้สอนส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 51.20 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 35.40 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 35 คิดเป็นร้อยละ 13.50

ตอนที่ 2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัด
จันทบุรี ระยอง และตราด ดังตาราง 3 - 8

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมและรายด้าน

บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 260			
	\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง	4.56	0.51	1	มากที่สุด
2. ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	4.34	0.55	2	มาก
3. ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาส สำหรับอนาคต	4.12	0.73	3	มาก
4. ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ	3.95	0.91	4	มาก
5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	3.61	0.51	5	มาก
รวม	4.12	0.37		มาก

จากตาราง 3 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
เทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณา
เป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรื่องด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง
อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์
($\bar{X} = 4.34$) ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ($\bar{X} = 4.12$) ด้านวิธีการคิด
เชิงปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.95$) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.61$) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านผู้นำที่มีความคิด
ความเข้าใจระดับสูง โดยรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง	n = 260			
	\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้	4.57	0.56	4	มากที่สุด
2. มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมาย	4.68	0.54	3	มากที่สุด
3. มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ โดยสามารถรวบรวมส่วนประกอบย่อย อย่างผสมผสานกลมกลืนจนกลายเป็นสิ่งใหม่ หรือแนวคิดใหม่ได้	4.54	0.57	5	มากที่สุด
4. มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ โดยสามารถนำมากำหนดเป็นทิศทางการพัฒนา สถานศึกษา	4.71	0.53	1	มากที่สุด
5. มีทักษะและไหวพริบในการคิดเชิงสร้างสรรค์ โดยสามารถแก้ปัญหาและกำหนดแนวทาง ปฏิบัติงานได้	4.69	0.53	2	มากที่สุด
6. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยเสนอวิธีการแก้ไข ปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ	4.33	1.00	7	มาก
7. มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ	4.44	0.81	6	มาก
รวม	4.56	0.51		มากที่สุด

จากตาราง 4 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
เทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง โดยรวม

อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์โดยสามารถนำมากำหนดเป็นทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.71$) มีทักษะและไหวพริบในการคิดเชิงสร้างสรรค์โดยสามารถแก้ปัญหาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้ ($\bar{X} = 4.69$) และมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.68$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	n = 260			
	\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ และบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล	4.44	0.81	2	มาก
2. มีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูล ข่าวสารความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มาพัฒนางาน	4.13	1.34	7	มาก
3. นำนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐาน ของสถานศึกษามากำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน	4.40	0.91	3	มาก
4. กำหนดข้อมูล จากการทำงานของสถานศึกษา ทำงานในปีที่ผ่านมาที่กำหนดกลยุทธ์	4.27	1.00	5	มาก
5. นำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายใน สถานศึกษา และนำมาจัดลำดับความสำคัญมา พิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน	4.40	0.55	4	มาก
6. ให้อิโกลาศครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความ ต้องการนำมาจัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณา เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน	4.48	0.56	1	มาก
7. มีกานำจุดอ่อนภายในสถานศึกษา มาพิจารณา เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน	4.26	0.53	6	มาก
รวม	4.34	0.55		มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการนำมาจัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.48$) มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล ($\bar{X} = 4.44$) และน่านโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษามากำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.40$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาส สำหรับอนาคต	n = 260			
	\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. มีความสามารถวางแผนงานและกำหนด เป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงาน	4.43	0.70	2	มาก
2. มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบ การแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน	4.50	0.58	1	มากที่สุด
3. มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็น โอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา	4.01	1.08	5	มาก
4. มีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและ คิดเชิงรุกกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้	4.15	0.85	3	มาก
5. สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางแก้ไขเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	3.72	1.48	7	มาก
6. มีทักษะและไหวพริบการคิดหาแนวทางแก้ไข ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์	4.09	1.01	4	มาก
7. เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย	3.95	1.08	6	มาก
รวม	4.12	0.73		มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลา และตราด ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีความสามารถทำงานเชิงรุก โดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน ($\bar{X} = 4.50$) ส่วนด้านที่อยู่ในระดับมาก มีความสามารถวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.43$) และมีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและคิดเชิงรุกกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ ($\bar{X} = 4.15$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลา และตราด ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ	n = 260			
	\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศและกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	4.07	1.05	2	มาก
2. มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน	3.91	1.07	5	มาก
3. มีความสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่	3.86	1.09	6	มาก
4. มีความสามารถคิดเชิงกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา	4.13	0.96	1	มาก
5. มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ	3.95	0.93	3	มาก
6. มีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน	3.80	1.04	7	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ	n = 260			
	\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
7. มีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกันกับ คณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อการแก้ปัญหา หรือกำหนดแนวทางพัฒนา	3.92	1.16	4	มาก
รวม	3.95	0.91		มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีความสามารถคิดเชิงกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.13$) มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศและกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.07$) และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพจัดให้มีคณะกรรมการในการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.95$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวม และจำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	n = 260			
	\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. มีการศึกษา วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	3.44	0.92	5	มาก
2. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์	3.25	0.62	7	มาก
3. บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการศึกษา วิเคราะห์ นโยบายระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.36	0.56	6	มาก
4. มีการประชุม ชี้แจง ให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติ	4.16	0.77	1	มาก
5. ชี้แจงให้บุคลากรทุกฝ่าย มองเห็นความเป็นไปได้ ของวิสัยทัศน์	3.75	0.85	2	มาก
6. มีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติ ตามลำดับขั้นตอน	3.65	0.87	3	มาก
7. ส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย เน้นการทำงานเป็นทีม	3.65	0.87	4	มาก
รวม	3.61	0.51		มาก

จากตาราง 8 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย

จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการประชุม ซึ่งแจ้งให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.16$) ซึ่งแจ้งให้บุคลากรทุกฝ่าย มองเห็นความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.75$) และมีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน ($\bar{X} = 3.65$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตาราง 9 ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน				t	p
	ประสบการณ์น้อย (n = 114)		ประสบการณ์มาก (n = 146)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง	4.65	0.42	4.50	0.57	2.561	0.011*
2. ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	4.39	0.48	4.30	0.60	1.440	0.151
3. ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	4.12	0.69	4.12	0.76	0.071	0.944
4. ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ	4.17	0.89	3.77	0.88	3.579	0.000*
5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	3.60	0.51	3.61	0.51	0.277	0.821
รวม	4.19	0.31	4.06	0.41	2.881	0.004*

* $p \leq .05$

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากตาราง 9 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง และด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้าน

ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระบุของ และตรงตามขนาดของสถานศึกษา

บทบาทการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา	SS	df	MS	F	p
1. ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง					
ระหว่างกลุ่ม	0.314	2	0.157	0.579	0.561
ภายในกลุ่ม	69.625	257	0.271	-	-
รวม	69.938	259	-	-	-
2. ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์					
ระหว่างกลุ่ม	0.013	2	0.007	0.022	0.979
ภายในกลุ่ม	79.717	257	0.310	-	-
รวม	79.730	259	-	-	-
3. ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต					
ระหว่างกลุ่ม	1.263	2	0.632	1.173	0.311
ภายในกลุ่ม	138.442	257	0.539	-	-
รวม	139.705	259	-	-	-
4. ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ					
ระหว่างกลุ่ม	29.723	2	14.862	20.586	0.000*
ภายในกลุ่ม	185.533	257	0.722	-	-
รวม	215.256	259	-	-	-
5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์					
ระหว่างกลุ่ม	2.472	2	1.236	4.785	0.009*
ภายในกลุ่ม	66.386	257	0.258	-	-
รวม	68.858	259	-	-	-

ตาราง 10 (ต่อ)

บทบาทการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา	SS	df	MS	F	p
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	2.713	2	1.357	10.248	0.000*
ภายในกลุ่ม	34.021	257	0.132	-	-
รวม	36.734	259	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 10 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ และด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวม

ขนาดของสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.04	4.25	4.06
ขนาดเล็ก	4.04	-	.21*	.02*
ขนาดกลาง	4.25	-	-	.19
ขนาดใหญ่	4.06	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 11 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมพบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดใหญ่และขนาดเล็กกับขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ น้อยกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา

ขนาดของสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.73	4.40	3.59
ขนาดเล็ก	3.73	-	.67	0.14
ขนาดกลาง	4.40	-	-	0.81*
ขนาดใหญ่	3.59	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 12 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา พบว่า สถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดกลาง มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

ขนาดของสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.52	3.73	3.59
ขนาดเล็ก	3.52	-	.21*	0.07
ขนาดกลาง	4.73	-	-	1.14
ขนาดใหญ่	3.59	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 13 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็ก มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์น้อยกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด
2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ปีการศึกษา 2558 จำนวน 789 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ปีการศึกษา 2558 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา ซึ่งกำหนดคะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ ตามแบบของเบสท์และคานัน (Best and Kahn)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการ สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด เพื่อแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามให้สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด และกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามด้วยตนเองจากสถานศึกษา
4. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่สมบูรณ์ มาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการคำนวณหาค่าทางสถิติดังกล่าว โดยอาศัยการคำนวณจากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด วิเคราะห์ โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน
3. วิเคราะห์ข้อมูลบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด เปรียบเทียบตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยการทดสอบค่าที (t-test)
4. วิเคราะห์ข้อมูลบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด เปรียบเทียบตามขนาดของสถานศึกษาโดยวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ้ (Scheffe')
5. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทำในรูปตารางประกอบบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลของครูผู้สอนสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตาม ผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 56.20 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 43.80 และครูผู้สอนส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 51.20 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 35.40 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 35 คิดเป็นร้อยละ 13.50

2. บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก

3. การเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

3.1 บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ดังต่อไปนี้

1. บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางขององค์กร และสามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนมีการส่งเสริมสนับสนุน ต่อองค์กรให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในสังคมให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของตนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นผลมาจากการปฏิรูปการศึกษา สภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ที่มีการแข่งขัน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ทัดเทียมกับนานาชาติประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง จึงจะสามารถสร้างความมั่นใจ ความมั่นคงให้กับคนในสถานศึกษาและก่อให้เกิดการยอมรับในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ หรือทำงานให้ได้ผลมากกว่าความคาดหวังที่กำหนดไว้ (นิตย สัมมาพันธ์. 2549 : 10) สอดคล้องกับงานวิจัยของจอห์นสัน และ โชลส์ (Johnson and Scholes. 2003 : 6) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนารองคักพบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนากลยุทธ์และเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จัดมาหานั้นเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ส่วนบุคคลและการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบบมาจากความเป็นมาขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้นบทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจและจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่น ๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของฉัฐวุฒิ ภารพบ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัด ภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดภาคใต้ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัด จันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยทำให้เห็นถึงความสามารถหรือเห็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่แตกต่างจากครูผู้สอนที่มีประสบการณ์มาก จึงทำให้การตัดสินใจของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยมีความคิดเห็นที่แตกต่างกับครูผู้สอนที่มีประสบการณ์มากและพื้นฐานความคิดย่อมมีความแตกต่างกันตามคุณลักษณะภูมิหลังของครูผู้สอน กล่าวคือ การที่บุคคลหนึ่งจะให้ความคิดเห็นต่อรูปแบบพฤติกรรมการดำเนินงานของผู้บริหาร ย่อมจะต้องเกิดจากความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งแตกต่างกันกันไปตามลักษณะภูมิหลัง อีกทั้งประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีระยะเวลาไม่เท่ากัน ก็อาจส่งผลทำให้ผู้บริหารมีบทบาทมากและน้อยตามประสบการณ์ตามไปด้วย ประกอบกับการที่ผู้บริหารบางคนมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก ก็จะมีความเป็นผู้นำสูง สามารถตัดสินใจ

ได้อย่างรวดเร็วถูกต้องและแม่นยำ ซึ่งอำนาจในการตัดสินใจ ดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิกเกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์และพ่วงค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ส่วนผู้ที่ประสบการณ์น้อย จะมีลักษณะการตัดสินใจ หรือสติปัญญาในการคิดแก้ไขปัญหาได้น้อย เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นไม่เคยพบเจอ จึงทำให้ขาดสติในการตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้น บางครั้งทำให้งานที่ได้รับมอบหมายเกิดความผิดพลาดบ่อยครั้ง (ชร สุนทรายุทธ. 2551 : 326) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของขัตติยา คิ้วสารัญ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับ โรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจากครูผู้สอนที่อยู่ในสถานศึกษาต่างกันจะเห็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติแตกต่างกันไปตามขนาดของสถานศึกษา จึงทำให้มีความคิดเห็นแตกต่างกันตามไปด้วย และอาจเป็นเพราะว่าความสามารถในการบริหารจัดการภายในองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาภายใต้ความแตกต่างในวัฒนธรรมองค์กร ขนาดขององค์กร การปฏิบัติหน้าที่และจำนวนบุคลากร บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงแตกต่างกันไปตามบริบทของสถานศึกษาอีกทั้งสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ผู้บริหารก็มักจะมีบทบาทหน้าที่ที่ต่างกันตามสภาพของสถานศึกษาและภารกิจหลักที่ต้องปฏิบัติ กล่าวคือ สถานศึกษาขนาดเล็กผู้บริหารก็อาจจะมียุทธศาสตร์ภารกิจหน้าที่น้อยกว่าผู้บริหารที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ดังนั้นการแสดงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้สูงขึ้นตามบทบาทหน้าที่ของตัวเองที่ได้รับเพื่อแสดงความสามารถความเป็นผู้นำโดยการโน้มน้าวบุคคลซึ่งเป็นผู้ตามให้เกิดการคล้อยตามยอมรับที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็ก บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบก็น้อยกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง ซึ่งส่งผลให้ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ลดลงไปบ้างตามขนาดของสถานศึกษา จึงทำให้ครูผู้สอนที่อยู่ตามสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันไปตามที่ตนเองได้พบเจอ (ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2550 : 13) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู จำแนกตามขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์
2. ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีบทบาทในการคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์โดยควรคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน
3. ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาส สำหรับอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีบทบาทในการคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางแก้ไขเพื่อพัฒนาสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด



บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2547). รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : กรมฯ.
- เกษม วัฒนชัย. (2547). เรียนรู้จากกระแสพระราชดำรัสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว. กรุงเทพฯ :
21 เซนจูรี.
- ขัตติยา ดั่งสำราญ. (2552). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก.
คู่มือบัณฑิต ปร.ค. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนันดา โขติแดง. (2550). ภาวะผู้นำ ความผูกพันองค์กรและพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร
สถานศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชัยพัชร์ เลิศรัศม์ทวีกุล. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :
<http://www.deonetraining.com>. 1 มีนาคม 2557.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐวุฒิ ภารพบ. (2553). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดภาคใต้.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ทรงสนะ บุญขวัญ. (2549). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- เทือน ทองแก้ว. (2557). ลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำ. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :
<http://www.eme2.dbec.go.th>. 1 มีนาคม 2557.
- ชร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา.
กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ชวีช บุญยมนิ. (2547). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย Spss. กรุงเทพฯ :
ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
วี อินเตอร์ พรินท์.
- ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2557). ภาวะผู้นำ. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.baanjommyut.com>.
1 มกราคม 2558.

- นฤมล สุภาพทอง. (2550). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นิศย์ สัมมาพันธ์. (2549). **ภาวะผู้นำพลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- ปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์. (2554). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การจัดการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2550). **ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม**. กรุงเทพฯ : อนิเมทกรุ๊ป.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2548). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณพันธ์. (2552). **ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม**. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิบูล ทีปะปาล. (2550). **พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : อมรรการพิมพ์.
- ภาณี อนันต์นาวิ. (2551). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (10 กรกฎาคม 2551). “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์,” วารสารการจัดการสมัยใหม่. 6 (2) : 10.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). **การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นทางการศึกษา และบทวิเคราะห์การศึกษาไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : บুদ্ধ พอยท์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอ็ดดูเคชั่น.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **ภาวะผู้นำในองค์กรการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ปัญญามหาชน.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2549). **พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุริย์มาศ สุขกสิ และคณะ. (2554). **การศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จังหวัดระยอง และตราด**. จันทบุรี : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2550). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อารีวรรณ ประสาน. (2553). การจัดการความรู้. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :

[http// www.eme2.dbec.go.th](http://www.eme2.dbec.go.th). 1 มีนาคม 2557.

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

Dess, G. G. and Miller, A. (1993). **Strategic Management**. Singapore : McGraw - Hill.

Doll, R. C. (1968). **Curriculum Improvement**. Boston : Allyn and Bacon.

Durin, A. J. (2004). **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills**. 4 th ed.

New York : McGraw - Hill.

Ireland, R. D. and Hitt, M. A. (1999). "Achieving and Manintaining Strategic Compettiveness in the 21st Century : the Role of Strategic Leadership," **Academy of Management Executive**. 13 (1) : 43 - 57.

Johnson, G. and Scholes. K. (2003). **Exploring Corporate Strategy, Texts and Cases**. 5 th ed.

Hemel Hempstead : Pretice Hall.

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activiles,"

Educational and Psychological Measurement. 30 (3) : 607 - 610.

Marley, L. (2003). "Effective Leadership Behaviors of Two Selected High School Principals

with Successful Professional-Technical Program : A Case Studym" **Dissertation**

Abstracts International. 54 (3) : 257.

Michell, T. R., and Larson, J. R. (1987). **People in Organization : An Introduction to**

Organizational Behaviour. 3 rd ed. New York : McGraw - Hill.

Nahavandi, A and Malekzadeh, A R. (1999). **Organizational Behavior: The Person**

Organization Fit. Indiana, U.S.A : Prentice-Hall. Boston : Houghton Mitchell.

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

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

- | | |
|----------------------------------|---|
| 1. รองศาสตราจารย์วรุณา ภูเสตวงษ์ | อาจารย์ภาควิชาทดสอบและวิจัยการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี |
| 2. นางเบญจนา กล่อมแก้ว | ผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนเทศบาลเมืองบ้านฉาง 1 |
| 3. นางจิรัชชา มูลแก้ว | ผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนเทศบาลเมืองบ้านฉาง 2 |
| 4. นายสายันต์ พงษ์สกุล | ผู้อำนวยการกองการศึกษา
โรงเรียนเทศบาลตำบลพยุห |
| 5. นางกวิสรา เทพศราตรา | ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนเทศบาลเมืองมาบตาพุด |

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์วรา ภูเสดวงษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและเค้าโครงวิจัยโดยย่อ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางนวลจันทร์ จันทนพ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรีระยะของและตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่อง ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๗-๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางเบญจนา กล่อมแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและเค้าโครงวิจัยโดยย่อ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางนวลจันทร์ จันทนพ นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรีระยองและตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรียมาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชยันต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๗-๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางจิรัชยา มุลแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและเค้าโครงวิจัยโดยย่อ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางนวลจันทร์ จันทนพ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรีระยะของและตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกลี เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนัตต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๗-๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสายันต์ พงษ์สกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและเค้าโครงวิจัยโดยย่อ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางนวลจันทร์ จันทนพ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรีระยะของและตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ
สุขกลี เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐศักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา
ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่อง
ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
ที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๗-๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางกวิสรา เทพศาสตรา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและเค้าโครงวิจัยโดยย่อ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางนวลจันทร์ จันทนพ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรีระยองและตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๗-๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๑๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางนวลจันทร์ จันทนพ นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรีระยองและตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้ นักศึกษาขอให้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษาของท่านเพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๓-๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๑๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางนวลจันทร์ จันทนพ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรีระของและตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาส สุขกลี เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้จำเป็นต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๗-๑๐๖๑



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แบบสอบถาม

เรื่อง บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. งานวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด
2. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับสอบถาม ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม

นางนวลจันทร์ จันทนพ
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างและทำเครื่องหมาย \surd ลงใน () ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....ปี
2. ขนาดของสถานศึกษา
 - () ขนาดเล็ก (สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน)
 - () ขนาดกลาง (สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 - 300 คน)
 - () ขนาดใหญ่ (สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี
ระยอง และตราด

คำชี้แจง เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่าแสดงภาวะ
ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โดยให้ทำเครื่องหมาย \surd ในช่องที่ตรงกับระดับ
การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน

- | | | |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาก |
| 3 | หมายถึง | มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์น้อย |
| 1 | หมายถึง | มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่น้อยที่สุด |

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อ	บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับบทบาทภาวะผู้นำ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง						
1.	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้					
2.	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย					
3.	มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ โดยสามารถรวบรวมส่วนประกอบย่อยอย่างผสมผสานกลมกลืนจนกลายเป็นสิ่งใหม่หรือแนวคิดใหม่ได้					
4.	มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ โดยสามารถนำมากำหนดเป็นทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา					
5.	มีทักษะและไหวพริบในการคิดเชิงสร้างสรรค์ โดยสามารถแก้ปัญหาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้					
6.	มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไข ปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ					
7.	มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ					
ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์						
8.	มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ และบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล					

ข้อ	บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับบทบาทภาวะผู้นำ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
9.	มีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มาพัฒนางาน					
10.	นำนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษามากำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน					
11.	กำหนดข้อมูล จากการทำงานของสถานศึกษาทำงานในปีที่ผ่านมากำหนดกลยุทธ์					
12.	นำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในสถานศึกษา และนำมาจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน					
13.	ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการนำมาจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน					
14.	มีการนำจุดอ่อนภายในสถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน					
การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต						
15.	มีความสามารถวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ					
16.	มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน					
17.	มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา					
18.	มีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและคิดเชิงรุกกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้					

ข้อ	บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับบทบาทภาวะผู้นำ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
19.	สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา					
20.	มีทักษะและไหวพริบการคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์					
21.	เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย					
วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ						
22.	มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศและกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น					
23.	มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน					
24.	มีความสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่					
25.	มีความสามารถคิดเชิงกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา					
26.	มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทัน สมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ					
27.	มีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน					
28.	มีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกันกับคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อการแก้ไขปัญหาหรือกำหนดแนวทางพัฒนา					

ข้อ	บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับบทบาทภาวะผู้นำ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การกำหนดวิสัยทัศน์						
29.	มีการศึกษา วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อ นำไปสู่การปฏิบัติ					
30.	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์					
31.	บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการศึกษา วิเคราะห์ นโยบายระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
32.	มีการประชุม ชี้แจง ให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติ					
33.	ชี้แจงให้บุคลากรทุกฝ่าย มองเห็นความเป็นไปได้ ของวิสัยทัศน์					
34.	มีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติ ตามลำดับขั้นตอน					
35.	ส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย เน้นการทำงานเป็นทีม					



ภาคผนวก ง
ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 14 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

ข้อ ที่	บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม ม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง									
1.	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
2.	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ โดยสามารถรวบรวมส่วนประกอบย่อย อย่างผสมผสานกลมกลืนจนกลายเป็น เป็นสิ่งใหม่หรือแนวคิดใหม่ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.	มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ โดยสามารถนำมากำหนดเป็นทิศทาง การพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	มีทักษะและไหวพริบในการคิดเชิง สร้างสรรค์โดยสามารถแก้ปัญหาและ กำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยเสนอวิธีการ แก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ ที่	บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์									
8.	มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบ สารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ ฐานข้อมูล	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
9.	มีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มาพัฒนางาน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
10.	นำนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษา มากำหนด กลยุทธ์ในการทำงาน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
11.	กำหนดข้อมูล จากการทำงานของ สถานศึกษาทำงานในปีที่ผ่านมา กลยุทธ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12.	นำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ภายในสถานศึกษา และนำมาจัดลำดับ ความสำคัญมาพิจารณาเพื่อกำหนด กลยุทธ์ในการทำงาน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
13.	ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนด ความต้องการนำมาจัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการ ทำงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
14.	มีการนำจุดอ่อนภายในสถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการ ทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 14 (ต่อ)

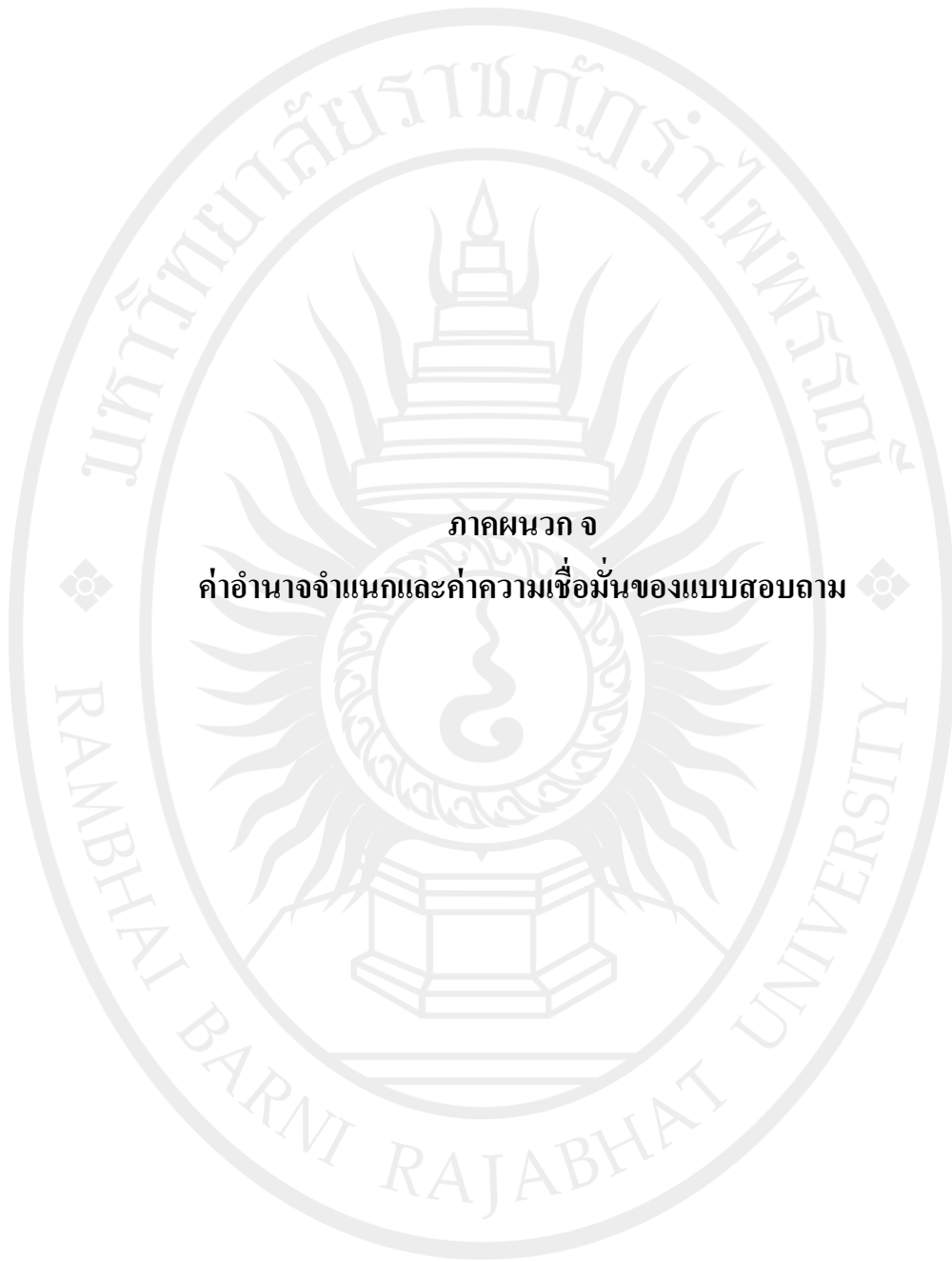
ข้อ ที่	บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
15.	มีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ ข้อมูล ข่าวสารความรู้และแนวคิด ใหม่ ๆ มาพัฒนางาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาส สำหรับอนาคต									
16.	มีความสามารถวางแผนงานและกำหนด เป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงาน อย่างมีหลักการและเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17.	มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการ ออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน เป็นรูปธรรมชัดเจน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
18.	มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิฤติ ให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาส นั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนา สถานศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
19.	มีความสามารถคาดการณ์แนวโน้ม อนาคตและคิดเชิงรุกกำหนดทิศทาง ของสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20.	สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21.	มีทักษะและไหวพริบการคิดหาแนว ทางแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
22.	เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ ที่	บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ									
23.	มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับ สถานศึกษาที่เป็นเลิศและกำหนด แนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24.	มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
25.	มีความสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อหา เทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26.	มีความสามารถคิดเชิงกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนา สถานศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
27.	มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิง กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28.	มีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิค วิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
29.	มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
การกำหนดวิสัยทัศน์									
30.	มีการศึกษา วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมา กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อ นำไปสู่การปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ ที่	บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
31.	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32.	บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการศึกษา วิเคราะห์ นโยบายระดับ ต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการกำหนด วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
33.	มีการประชุม ชี้แจง ให้บุคลากรเข้าใจ วิสัยทัศน์ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34.	ชี้แจงให้บุคลากรทุกฝ่าย มองเห็น ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
35.	มีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์ และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก จ
คำอธิบายจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง		2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	
1.	0.28		
2.	0.71	1.	0.33
3.	0.60	2.	0.44
4.	0.33	3.	0.46
5.	0.55	4.	0.71
6.	0.53	5.	0.69
7.	0.67	6.	0.68
3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต		7.	0.63
		4) วิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา	
1.	0.59	1.	0.51
2.	0.53	2.	0.51
3.	0.58	3.	0.37
4.	0.41	4.	0.32
5.	0.53	5.	0.37
6.	0.47	6.	0.53
7.	0.51	7.	0.54
5) การกำหนดวิสัยทัศน์			
1.	0.55		
2.	0.51		
3.	0.51		
4.	0.51		
5.	0.54		
6.	0.29		
7.	0.29		

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด อยู่ระหว่าง 0.28-0.71

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด เท่ากับ 0.92



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	นางนวลจันทร์ จันทนพ
วัน เดือน ปีเกิด	25 พฤษภาคม 2515
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดระยอง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 61/5 หมู่ 3 ตำบลบ้านฉาง อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครูผู้สอน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลเมืองบ้านฉาง (วัดเนินกระปรอก) 80 หมู่ 6 ตำบลบ้านฉาง อำเภอฉาง จังหวัดระยอง
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2526	มัธยมศึกษาปีที่ 3 การศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดระยอง
พ.ศ. 2536	มัธยมศึกษาปีที่ 6 การศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดระยอง
พ.ศ. 2546	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ปว.ส. (การตลาด) โรงเรียนพัฒนเวชบริหารธุรกิจ จังหวัดระยอง
พ.ศ. 2556	ครุศาสตรบัณฑิต ค.บ. (การศึกษาปฐมวัย) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2559	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี