

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1  
Guidelines for the Development of Strategic Leadership  
of School Administrators Under Nakhon Ratchasima Primary  
Educational Service Area Office 1

รัชวิน โปรงสูงเนิน\* กานต์ เนตรกลาง\*\*  
Ratchawin Prongsungnoen, Kant Netklang

Received: June 11, 2020 Revised: September 23, 2020 Accepted: November 6, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 25 คน ครูผู้สอน 302 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ปีการศึกษา 2562 รวมจำนวน 327 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูป Krejcie and Morgan ดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย กลุ่มเป้าหมาย ดำเนินการคัดเลือกด้วยวิธีการแบบเจาะจง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยการทดสอบค่าที (t-test independent) กำหนดค่าทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และวิเคราะห์เชิงเนื้อหาแล้วบรรยายเป็นความเรียง

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม รองลงมา คือ ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกัน มีจำนวน 4 ด้านคือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม การควบคุมองค์การให้สมดุล และไม่แตกต่างกัน จำนวน 1 ด้านคือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

\* ครูผู้ช่วยโรงเรียนละหานทรายรัชดาภิเษก

\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำกลุ่มวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ซึ่งแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งหมด 5 ด้าน มีแนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา และเป็นผู้นำในการปฏิบัติ บริหารจัดการทรัพยากรให้ตรงกับบริบทของสถานศึกษา สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีตามยุคสมัย ปัจจุบัน เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชาทั้งคุณธรรม จริยธรรม และบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงให้บุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงาน

**คำสำคัญ:** แนวทางการพัฒนา, ผู้บริหารสถานศึกษา, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

## Abstract

This research aims to 1) study the strategic leadership of school administrators. Under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 1 2) to compare the strategic leadership of the school administrators under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 1, classified by positional status 3) to find ways for developing strategic leadership of school administrators under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 1, The sample consisted of 25 school administrators, 302 teachers under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 1, Academic Year 2019, totaling 327 people. Specifying the sample size by using a ready-made table, Krejcie and Morgan. Performed random sample by using the method of simple random sampling. For Target groups, the selection is performed by a specific method which were 5 qualified persons. The research tools were questionnaires and interviews. The data was analyzed using the SPSS program by using t-test independent, statistical value is set at .05 significant level. And analyzed content then described in essay form.

The results of the research show that: 1) Strategic leadership of school administrators under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 1, the overall level was at a high level. And when considered on each aspect, it was found at high level in all aspects. The aspect with the highest average was the emphasizing moral practice, followed by the balanced control of the organization. And the aspect with the lowest average was the support of effective organizational culture. 2) Comparison of the strategic leadership of the school administrators under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 1, classified by status of position. The overall is different. And when considering each aspect, it was found that there were four different aspects: organizational resource management, the support of effective organizational culture, emphasizing moral practice and balanced control of organization. There was 1 aspect which is not different. It was strategic directionalization. 3) Strategic leadership development guidelines for school administrators under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 1, there were 5 strategic leadership development guidelines which consist of: the school administrators should have strategies to be used in the administration of educational institutions and be a leader in practice. Manage resources to match the educational institution's context. Create a good corporate culture according to the present era. To be a good role model for subordinates in terms of morality, ethics and systematic management. There is performance evaluation as well as personnel of the organization involved in the decision-making of the operation.

**Keywords:** Development Guidelines, School Administrators, Strategic Leadership

## บทนำ

ในสังคมยุคปัจจุบัน สถานการณ์บ้านเมืองของประเทศ และทั่วโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งกระแสต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การเมือง สังคม สิ่งแวดล้อม การเกษตร เทคโนโลยี แม้กระทั่งในเรื่องของการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสังคมไทยในปัจจุบัน การจัดการศึกษานั้น ต้องคำนึงถึงสภาพของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งจัดว่าเป็นสิ่งสำคัญที่รัฐบาลมีหน้าที่จัดเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อให้ประชากรของประเทศมีความรู้ความสามารถ ยกระดับชีวิต นำความรู้ความสามารถที่ได้จากการจัดการศึกษาไปใช้ในการประกอบอาชีพ เพื่อสร้างรายได้ให้กับตนเอง และจะส่งผลไปถึงความมั่นคงทางเศรษฐกิจลดปัญหาการว่างงาน ลดปัญหาความยากจน รัฐบาลจึงต้องคำนึงถึงการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 6 ที่บัญญัติไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542, หน้า 3)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษา โดยมี เป้าประสงค์หลัก (Goals) ในการพัฒนาโรงเรียนในเขตพื้นที่ วั 8 เป้าประสงค์ ได้แก่ ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ผู้เรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเป็น “คนดี มีความรู้ และอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข” ผู้เรียนมีความภูมิใจในความเป็นไทย รักถิ่นฐาน เห็นคุณค่า ร่วมสืบสาน และอนุรักษ์ วัฒนธรรมท้องถิ่น ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถ และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐาน ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพ น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน สถานศึกษาทุกแห่งได้รับการรับรองคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1, 2561, หน้า 1) เป้าประสงค์ที่กำหนดขึ้นนี้จะเป็นสิ่งที่เป็แนวทางในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาแต่ละแห่งในเขตพื้นที่ ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินการให้บรรลุตามเป้าประสงค์และให้เกิดการพัฒนา อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานจึงขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ต่างๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ รวมถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร การพัฒนา และเพิ่มทักษะด้านการจัดการให้เป็นระบบ ทันสมัยทันเหตุการณ์กับโลกในปัจจุบัน หากองค์กรใดขาดผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหารแล้วองค์กรก็ขาดแกนยึดเหนี่ยว และขาดพลังขับเคลื่อนที่สำคัญไป ทำให้องค์กรเกิดความอ่อนแอและนำไปสู่ความล้มเหลวในที่สุด (คมกฤษ พรหมฉิน, 2560 หน้า 2)

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 มีปัญหาหรือจุดที่ควรพัฒนาของสถานศึกษาอยู่หลายปัญหาด้วยกัน เช่น โรงเรียนบางแห่งขาดแคลนบุคลากรในบางสาขาวิชาเอก มีครูไม่ครบชั้น จึงทำให้กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นไปด้วยความยากลำบาก นักเรียนบางส่วนยังขาดระเบียบวินัยและความรับผิดชอบ มีความสำนึกด้านจิตอาสา น้อย จำเป็นต้องมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านระเบียบวินัย ความรับผิดชอบควบคู่กับสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม และจิตอาสา ในด้านอาคารสถานที่บางโรงเรียนต้องมีการปรับปรุงอีกมากและโรงเรียนยังขาดแคลนอาคาร เช่น อาคารอนุบาล เป็นต้น โรงเรียนโดยส่วนใหญ่ขาดแคลนสื่อ อุปกรณ์ต่างๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน เช่น เครื่องดนตรี นาฏศิลป์ เครื่องมือในงานช่าง เครื่องคอมพิวเตอร์ งานบ้าน งานเกษตร ซึ่งหลายโรงเรียนขาดแคลนเป็นจำนวนมาก บางโรงเรียนครูต้องรับผิดชอบงานพิเศษ ที่นอกเหนือจากงานที่สอนมากเกินไป จึงทำให้ประสิทธิภาพในการสอนลดลง หรือไม่ก็ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา

เขต 1, 2561, หน้า 26) อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลที่มีบทบาทมากที่สุดในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารยุคใหม่ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ มีความสามารถในการระดม และใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตลอดจนจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ สังคมไทย อยากเห็นผู้บริหารการศึกษาของเราเป็นผู้บริหารมืออาชีพ และภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่ควรมีอยู่ในผู้บริหาร (ธีระ รุญเจริญ, 2545, หน้า 5) ความสำเร็จขององค์การหรือสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับความร่วมมือกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

สิ่งที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะไม่เกิดขึ้นอย่างแท้จริงได้ หากสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ยังขาดผู้บริหารสถานศึกษา ที่เรียกได้ว่าเป็นผู้นำขององค์การ ว่าองค์การจะเป็นไปในทิศทางใด ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความรู้ความสามารถ มีความคิดที่เป็นเหตุเป็นผล มองการณ์ไกล มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นไปในอนาคตให้สถานศึกษามีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ขาดกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา ด้วยบริบทที่มีครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยตรง และมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมียุทธศาสตร์ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ให้ทำงานร่วมกันกับผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยความเต็มใจ และทำอย่างเต็มความสามารถ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมียุทธศาสตร์ในการสร้างความสุขในการทำงานร่วมกันในสถานศึกษา จะทำให้องค์การมุ่งสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่สถานศึกษาตั้งไว้ แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของภาวะผู้นำที่มีหลากหลายรูปแบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดทิศทาง การสร้างทางเลือกและนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำตามทฤษฎีนี้จะเชื่อว่า การที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นไม่ใช่จะอาศัยโชคช่วยแต่จะต้องเป็นผลจากการติดตาม การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ การคาดการณ์ถึงอนาคตองค์การในระยะยาว และการพัฒนา ยุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์ โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์การ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม การควบคุม องค์การให้สมดุล (Hit, Ireland & Hoskisson, 2005, pp.3-18) สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆ อย่าง เช่น เกิดจากปัจจัยที่มีการบริหารที่ดี ความสามารถในการจัดการองค์การ การใช้ทรัพยากรที่หามาได้ อย่างคุ้มค่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ในอนาคตและสานฝันให้เป็นจริง มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การ รวมทั้งความมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นรูปแบบผู้นำชนิดหนึ่งที่น่าความ เจริญ ก้าวหน้ามาสู่องค์การ โดยเริ่มจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่าง เป็นผลสำเร็จ (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2550, หน้า 10)

สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการแข่งขันสูงภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบันจะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และเกิดประสิทธิภาพนั้น การบริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 จึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดองค์การ โครงสร้างการบริหาร การมอบหมายงาน การแบ่งงานอย่างชัดเจน มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และดำเนินงานตามแผน การติดตาม สรุปประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วมและหลักธรรมาภิบาล มีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน โรงเรียนให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

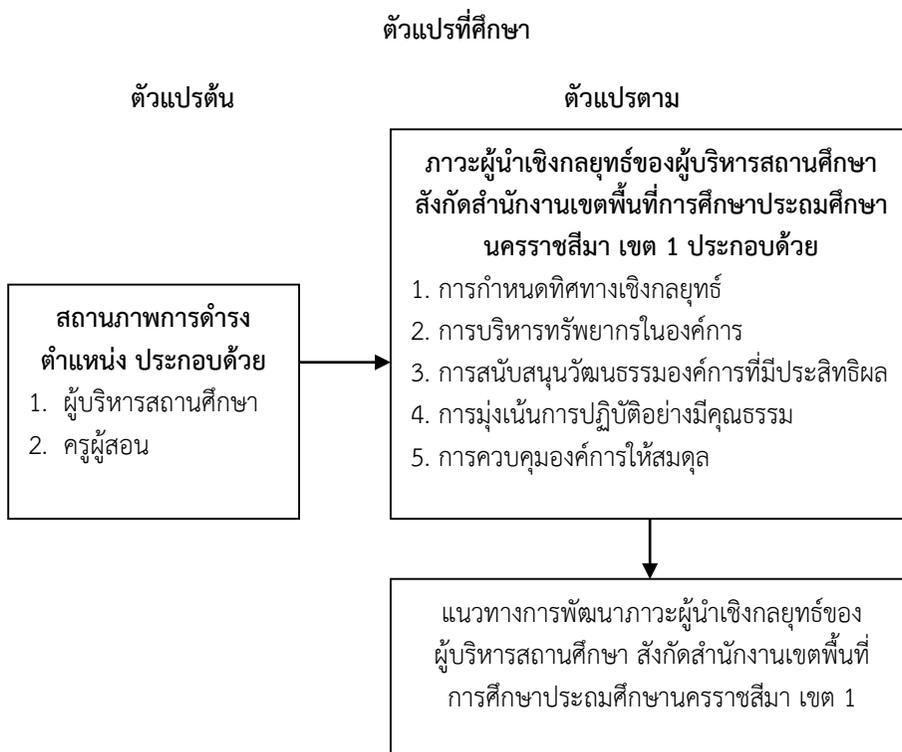
มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง สามารถนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย มีประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวม ข้อมูลต่างๆ มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ บริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการ ข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้ แนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนางาน นำนโยบาย เป้าหมายยุทธศาสตร์ เกณฑ์ มาตรฐานของโรงเรียน มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน (Dubrin, 2004, pp.339-342) จากที่กล่าวมา ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่เป้าหมาย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะ ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 เพื่อให้การบริหาร สถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามที่สถานศึกษาได้ตั้งเป้าหมายไว้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกล ยุทธ์ของ Hit, Ireland & Hoskisson (2007) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทาง เชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล 4) การมุ่งเน้น การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 5) การควบคุมองค์การให้สมดุล ดังภาพ



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 2,046 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 156 คน ครูผู้สอนจำนวน 1,890 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 327 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 25 คน ครูผู้สอนจำนวน 302 คน ใช้วิธีกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูป Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) และดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

1.3 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ได้มาจากการเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1.3.1 ผู้บริหารการศึกษาที่มีผลงาน หรือได้รับรางวัลด้านการบริหารองค์การ หรือมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ

1.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 10 ปี และมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษา

1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการยกย่องจากองค์กรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องในการเป็นผู้บริหารดีเด่น หรือได้รับรางวัลการบริหารสถานศึกษาด้านใดด้านหนึ่ง หรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ประเภท คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ (Interview) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

#### 2.1.1 แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง มีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบสำรวจรายการ (Check list) ซึ่งสอบถามข้อมูลสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

2.1.2 แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

### 2.2 ขั้นตอนการสร้างหาคุณภาพเครื่องมือ

#### 2.2.1 แบบสอบถาม

2.2.1.1 ศึกษาานิยาม แนวคิดทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสอบถามเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษา เปรียบเทียบ และหาแนวทางการพัฒนาแล้วนำมาสร้างเป็นแบบวัด โดยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ยึดแนวคิดของ Hit, Ireland & Hoskisson,

2.2.1.2 กำหนดรูปแบบ โครงสร้างของเนื้อหาของแบบสอบถามให้ครอบคลุมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 จากนั้นประมวลข้อมูลและความรู้ที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามตามโครงสร้างเนื้อหา และรูปแบบตามที่กำหนดไว้

2.2.1.3 นำแบบสอบถามฉบับร่าง เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเนื้อหาและสำนวนที่ใช้ ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม จากนั้นเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนของภาษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence หรือ I.O.C.) ผลปรากฏว่ามีค่าระหว่าง 0.60-1.00

2.2.1.4 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วตามอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะไปทดลองใช้ (Try Out) ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำผลการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach ผลปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ .718

## 2.2.2 แบบสัมภาษณ์

การสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยยึดแนวคิดของ Hit, Ireland & Hoskisson (2007) จากนั้นเลือกข้อความที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของแต่ละด้านมากำหนดเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.2.2.1 ศึกษาเอกสารแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและขอบข่ายในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2.2.2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยเลือกเฉพาะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ข้อที่ต่ำที่สุดของแต่ละด้าน 5 ด้าน นำมากำหนดประเด็นคำถามเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.2.3 นำร่างประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำ ปรับปรุงและให้ข้อเสนอแนะ และปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2.2.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่เป็นฉบับสมบูรณ์ไปสัมภาษณ์ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จำนวน 2 ฉบับ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ พร้อมด้วยแบบสอบถามไปยังโรงเรียนและติดตามเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

### 3.2 การเก็บรวบรวมด้วยการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ด้วยตนเอง แล้วสรุปรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทันทีที่จบการสัมภาษณ์ และสรุปความคิดเห็นรวบยอดอีกครั้งทันทีที่การสัมภาษณ์สิ้นสุดลง การสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้วิจัยได้จดบันทึก และบันทึกเสียงไว้ทุกครั้ง โดยขออนุญาตในการบันทึกก่อนที่จะบันทึก

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ มีขั้นตอนดังนี้

4.1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความเรียบร้อย ความสมบูรณ์ในทุกคำตอบ แล้วคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์และถูกต้องมาลงรหัสไว้

4.1.2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

4.1.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกเป็นรายด้าน

และโดยภาพรวมแล้วนำค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121) แล้วแปลความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 แปลความว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 แปลความว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 แปลความว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 แปลความว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 แปลความว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับ น้อยที่สุด

4.1.4 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง วิเคราะห์โดยการทดสอบค่าที่ (T-Test Independent) กำหนดค่าทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.2.1 ผู้วิจัยอ่านข้อมูลทั้งหมด แล้วทำความเข้าใจในภาพรวมตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล

4.2.2 นำข้อความที่ผู้ให้ข้อมูลมาจัดกลุ่มคำ (Phase) ที่เป็นประเด็นเดียวกันแล้วขีดด้วยเส้น เน้นคำ หรือข้อความนั้นๆ ในแต่ละบุคคล

4.2.3 อ่านทบทวนกลุ่มคำทั้งหมดที่จัดกลุ่มไว้จนเข้าใจกับความคิดของผู้ให้ข้อมูล

4.2.4 วิเคราะห์โดยการตีความหมายในรูปของการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) หรือตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปมาน (Inductive Method) คือ การพิจารณาความเหมือนกัน ความแตกต่างกัน และความสัมพันธ์กันมาหาข้อสรุปแล้วบรรยายเป็นความเรียง

## ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 แสดงในตาราง 1

**ตาราง 1** ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1

ด้าน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.	ด้านการกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์	4.22	0.66	มาก
2.	ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร	4.22	0.66	มาก
3.	ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล	4.17	0.66	มาก
4.	ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	4.29	0.68	มาก
5.	ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล	4.27	0.65	มาก
	รวม	4.23	0.61	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.61) และเมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

( $\bar{X} = 4.29$ , S.D.= 0.68) รองลงมา คือ ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.65) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.66)

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบค่าที (T-Test Independent) กำหนดค่าทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 แสดงในตาราง 2

**ตาราง 2** การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	4.68	0.47	4.19	0.66	3.59	.067
2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ	4.72	0.47	4.21	0.77	5.22	.010
3. ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	4.73	0.45	4.15	0.75	6.15	.032
4. ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	4.78	0.38	4.25	0.68	6.25	.000
5. ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล	4.74	0.42	4.20	0.61	6.04	.001
รวม	4.74	0.42	4.20	0.61	5.90	.019

จากตาราง 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล และไม่แตกต่างกัน จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คือผู้บริหารการศึกษาที่มีผลงาน หรือได้รับรางวัลด้านการบริหารองค์การ หรือมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 ท่าน และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 10 ปี และมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหาร การศึกษา ได้รับการยกย่องจากองค์กรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องในการเป็นผู้บริหารดีเด่น หรือได้รับรางวัลการบริหารสถานศึกษาด้านใดด้านหนึ่ง หรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ จำนวน 4 ท่าน

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถกระตุนใจ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาสภาพของแต่ละบุคคลว่ามีความถนัด ความรู้ ความสามารถในด้านใด หากไม่มีความพร้อม

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุน ให้มีการพัฒนา ให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง กลยุทธ์ที่ผู้บริหารควรใช้ในการบริหารสถานศึกษา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในฐานะที่เป็นทีมงาน การใช้กระบวนการ PLC (Professional Learning Community) เพื่อร่วมกันพัฒนาการเรียนการสอน การนำแนวคิดของโรงเรียนวิถีพุทธมาใช้ การนำข้อมูลเชิงลึกในเรื่องของประวัติของโรงเรียนมาสะท้อนให้ครูกระตุ้นหรือรักโรงเรียน ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการปฏิบัติ ไม่เพียงแต่สั่งการเท่านั้น แต่ผู้บริหารควรจะทำให้เป็นตัวอย่างแก่บุคลากร เพื่อการยอมรับและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ให้กำลังใจ ชื่นชมในการทำงาน จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถ องค์กรจึงจะมีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารทรัพยากรในองค์กรทั้งด้านงบประมาณ และด้านทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสำรวจเพื่อสอบถามความต้องการการใช้งบประมาณในสถานศึกษา ผู้บริหารควรจัดให้มีโครงสร้างอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงาน มีผู้รับผิดชอบ มีคำสั่งมอบหมายงาน มีคณะทำงาน มีกระบวนการในการบริหารงบประมาณที่รัดกุม ถูกต้อง โปร่งใส โดยยึดหลักธรรมาภิบาล อีกทั้งควรให้ครูหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประชุมจัดสรรงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการทั้งในด้านทรัพยากรงบประมาณ และทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการงบประมาณให้ตรงกับความต้องการและบริบทของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดวางตัวบุคคลตรงกับความรู้ ความสามารถ เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสำรวจความรู้ ความสามารถ ความถนัดของครู เพื่อที่จะจัดการเรียนการสอนให้ตรง รวมทั้งงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้สถานศึกษามีการทำงานเป็นระบบ มีการนิเทศเยี่ยมชั้นเรียน หากความสามารถไม่ตรงกับงานที่ได้รับ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูฝึกพัฒนาตนเอง อบรมเพิ่มเติมตามความต้องการของบุคคล และความต้องการของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกลยุทธ์ในการพัฒนาที่ทำให้ครูทำงานอย่างเต็มใจ คือ การลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู ทำให้ครูเกิดความไว้วางใจต่อผู้บริหาร และทำให้ครูเกิดความกล้าที่จะปรึกษาปัญหาต่างๆ กับผู้บริหารโดยตรง ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานได้ตามความถนัดของครูแต่ละบุคคล ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการประเมินการทำงาน และมีกลยุทธ์ที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกๆ ด้าน

3.3 ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสาร อธิบายให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจตรงกันในเรื่องของค่านิยม และวัฒนธรรม เพื่อเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสื่อสารกับบุคลากรให้ชัดเจนในเรื่องของวัฒนธรรม หรือค่านิยมในองค์กร โดยยึดหลักที่ว่า การกระทำย่อมดีกว่าคำพูด ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมที่ดีในเรื่องของการแต่งกาย มารยาทในสถานศึกษา ควรเปลี่ยนแปลงค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรตามยุคสมัยปัจจุบัน เช่น การใช้ Social media ในการสื่อสารกันกับบุคลากร การส่งงาน การปฏิบัติงานต่างๆ แจ้งผ่านทางกลุ่ม Line, facebook ให้บุคลากรส่งงานได้ทาง E-mail หรือทาง Line เป็นค่านิยมตามยุคสมัย ควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอ ปรับปรุงแก้ไขวัฒนธรรมบางวัฒนธรรมที่ติดอยู่แล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและเป็นผู้นำในการปฏิบัติให้บุคลากรปฏิบัติตาม บางวัฒนธรรมที่ดูแล้วจะเป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร ควรจัดให้มีการประชุมครูและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อตัดสินใจร่วมกันว่า

จะดำเนินการอย่างไร ในการประชุมทุกครั้งผู้บริหารสถานศึกษาจะพูดในเชิงบวก เพื่อเป็นการส่งเสริมสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรยอมรับ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ

3.4 ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ให้เกียรติ มีความเห็นอกเห็นใจ มีความจริงใจ และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้คำพูดที่ไม่ก่อให้เกิดความแตกแยก ไม่ก่อให้เกิดความน้อยเนื้อต่ำใจ ควรชื่นชม และไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาในที่สาธารณะ ในการพัฒนาบุคลากรหากมีข้อที่จะพัฒนา หรือแนะนำ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้วิธีแนะนำเป็นการส่วนตัว แนะนำด้วยความจริงใจ แนะนำด้วยความรัก ควรนำอัตลักษณ์ 29 ประการ ของโรงเรียนวิสุทธิพุทธมาประพฤติปฏิบัติในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาคทุกกันอย่างเท่าเทียม ควรให้เกียรติครูหรือบุคลากรที่มีความอาวุโสกว่า มีความรักศรัทธา คื่อสัตย์ต่อตนเอง คื่อสัตย์องค์กร และคื่อสัตย์ต่อผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้เกียรติ มีความเห็นอกเห็นใจ มีความจริงใจ ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตัดสินใจกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

3.5 ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรให้บริการอย่างมีความสุข ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลัง และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการจัดระบบการทำงานเป็นทีม ต้องไม่แบ่งแยกว่าความสำเร็จเกิดจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง มีการตรวจสอบ ติดตามพฤติกรรมของครู เพื่อเป็นการกระตุ้น รวมทั้งควรมีการประชุม ชี้แจง ให้ความรู้ เรื่องของการทำงานให้เป็นองค์กรเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างให้ครูตระหนักเสมอว่าถ้าตั้งใจในการสอน จะส่งผลให้ครูได้รับวิทยฐานะ เป็นผลตอบแทนที่คุ้มค่า ทำให้ครูมีความสุขในองค์การ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ยุติธรรม มีความเป็นประชาธิปไตยในการปกครอง ควรกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ให้บุคลากรมีโอกาสได้เสนออุปสรรคและร่วมกันแก้ไข ทำให้เกิดความเป็นธรรมและความเชื่อใจ หากเกิดปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาควรเชิญมาเสนอแนะชี้แนะเป็นการส่วนตัว โดยที่ไม่กระทำต่อสาธารณะ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะ และความสามารถของตนเอง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อคงความมาตรฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นที่ปรึกษาที่ดี และเป็นกัลยาณมิตรในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความไว้วางใจจากบุคลากรในองค์การ

## อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็น ภาวะผู้นำที่สามารถทำให้องค์การหรือสถานศึกษาประสบผลสำเร็จหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ทำให้สถานศึกษามีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 10) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ในอนาคตและสานฝันให้เป็นจริง มุ่งสู่ความมีประสิทธิผลขององค์การ รวมทั้งความมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นรูปแบบผู้นำชนิดหนึ่งที่น่าความเจริญก้าวหน้าสู่องค์กร โดยเริ่มจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เกศรา สิทธิแก้ว (2558) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Hit, Ireland & Hoskisson (2005) ที่ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดทิศทางทางการสร้างทางเลือกและนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำตามทฤษฎีนี้จะเชื่อว่าการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นไม่ใช่จะอาศัยโชคช่วย แต่จะต้องเป็นผลจากการติดตามการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร การคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาว และการพัฒนายุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์ โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์กร การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม การควบคุมองค์การให้สมดุล

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การดำรงตำแหน่งที่ต่างกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอน ต่างมีความคิดเห็น ทศนคติ มุมมองของภาวะเชิงกลยุทธ์ หรือมุมมองด้านต่างๆ ที่แตกต่างกันด้วย ทั้งในเรื่องการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์กร การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และการควบคุมองค์การให้สมดุล รวมไปถึงมุมมองด้านอื่นๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้ว่าสถานภาพการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอน ที่แตกต่างกันจะมีมุมมองแตกต่างกันในเรื่องของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จิรวัดน์ กิติพิเชษฐสรรค์, และธนพร กิติพิเชษฐสรรค์ (2560) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2 ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 กรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่ง ผลการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามสถานภาพโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอนทุกด้าน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิไลลักษณ์ สีดา (2562) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งโดยรวมไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1

3.1 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาสภาพของแต่ละบุคคลว่ามีความถนัด ความรู้ ความสามารถในด้านใด กลยุทธ์ที่ผู้บริหารควรใช้ในการบริหารสถานศึกษา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การให้บุคลากรมีส่วนร่วม เพื่อร่วมกันพัฒนาการเรียนการสอน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการปฏิบัติ เป็นตัวอย่างแก่บุคลากร เพื่อการยอมรับและเชื่อมั่น องค์กรจึงจะมีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชัยพัชร เลิศรักษ์ทวีกุล (2557) ที่ได้กล่าวไว้ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคตของกรว่าในอีกห้าปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอย่างไร ไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

คิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคต และทิศทางขององค์กร เพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมหมาย โอภาสี (2558, หน้า 13) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของความสัมพันธ์ของบุคคลในบุคคลหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและมีอิทธิพล สามารถจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามความคิดเห็นด้วยเทคนิคและคำสั่งของตนพร้อมทั้งมีการจัดการที่ดี เพื่อให้ห้องค้รบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3.2 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสำรวจเพื่อสอบถามความต้องการการใช้งบประมาณในสถานศึกษา จัดให้มีโครงสร้างอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงาน มีกระบวนการในการบริหารงบประมาณที่รัดกุม ถูกต้อง โปร่งใส โดยยึดหลักธรรมาภิบาลที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดสรรทรัพยากร ร่วมกันดำเนินการให้การบริหารจัดการทั้งในด้านทรัพยากรงบประมาณ และทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 5) ที่ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ มีความสามารถในการระดมและใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2546, หน้า 65-60) ที่ได้กล่าวว่า ผู้บริหารระดับสูงในฐานะผู้บริหารทางกลยุทธ์ต้องเป็นนักกลยุทธ์ (Stategs) ซึ่งต้องดำเนินการทางกลยุทธ์ต่างๆ ที่เป็นบทบาทในทางปฏิบัติ จะต้องเป็นผู้จัดทำกลยุทธ์ วิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดต่างๆ เพื่อนำมาเทียบเคียงกับทรัพยากรที่ประเมินได้ภายในองค์กร และทำการจัดคู่ปัจจัยระหว่างโอกาสและทรัพยากรที่มีอยู่ สามารถจัดทำเป็นนโยบาย และแผนดำเนินงานต่างๆ เป็นสถาปนิกออกแบบโครงสร้างและระบบงาน และเป็นผู้จัดสรรทรัพยากรและเป็นผู้ควบคุมการใช้ทรัพยากรต่างๆ

3.3 ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสื่อสารกับบุคลากรให้ชัดเจนในเรื่องของวัฒนธรรม และค่านิยมในองค์กรคำพูด ควรเปลี่ยนแปลงค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรตามยุคสมัยปัจจุบัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากการกำหนดวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอ ปรับปรุง แก้ไขวัฒนธรรม เพื่อให้เกิดการยอมรับ และปฏิบัติร่วมกัน โดยมีผู้บริหารเป็นแบบอย่างของวัฒนธรรมที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bovee, Thill, Wood, & Dovel (1993, p. 468) ที่ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำ เป็นความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร กระบวนการภาวะผู้นำประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือปฏิบัติตามเป้าหมาย 2) ขั้นกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร และ 3) ขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและวัฒนธรรมองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Davies, & Davies (2004, pp. 29-38) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรประกอบด้วยคุณสมบัติ ด้านความสามารถในการจัดการคือ มีความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับองค์กร สร้างค่านิยมในองค์กร สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ปรับปรุงพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

3.4 ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม ต้องใช้คำพูดที่ไม่ก่อให้เกิดความแตกแยก ไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาในที่สาธารณะ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าสม่ำเสมอ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต กระทำสิ่งใดต้องคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Davies, & Davies (2004, pp. 29-38) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรประกอบด้วยคุณลักษณะเฉพาะคือ มีภาวะผู้นำ ฉลาด และมีสติปัญญา (Leadership Wisdom) มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหนคือความคิดที่ดีหรือไม่ดี ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตน นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Hitt, Ireland, & Hoskission (2007) ที่ได้กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการปฏิบัติของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลในเรื่องของการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ว่าเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

3.5 ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการจัดระบบการทำงานเป็นทีม ควรมีการประชุม ชี้แจง ให้ความรู้ เรื่องของการทำงานให้เป็นองค์กรเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อคงความมาตรฐานของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทิทาวดี เมฆสุวรรณ (2545, หน้า 42-43) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดขององค์การ องค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางที่ถูกต้อง รวมทั้งความสามารถในการสื่อสารทิศทาง และความคาดหวังที่เหมาะสมผ่านความเป็นผู้นำสู่บุคลากรทุกคนอย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การนำ และการควบคุม โดยการควบคุมจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน วิเคราะห์ปัญหาและปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่กำหนด และสอดคล้องกับแนวคิดของ เทื่อน ทองแก้ว (2557) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สร้างทีมงานที่แข็งแกร่งได้ มีความน่าเชื่อถือ ทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรยินดีที่จะทำงานร่วมกัน ไม่มีความลำเอียง และเลือกปฏิบัติต่อใครบางคนเป็นพิเศษ ผู้นำที่ดีไม่ใช่เพียงมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมอย่างเดียวแต่จะต้องพิจารณาเสมอว่าใครที่เหมาะสมกับงานต่างๆ ก็จะมอบหมายที่ถนัดเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด ผู้นำจะต้องศึกษา และรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของตนเองเป็นอย่างดี

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความชัดเจน และความเข้าใจกับบุคลากรในองค์การ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำ และบุคลิกภาพที่ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมที่ดีในองค์การ เพื่อความก้าวหน้าขององค์การ

2. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคม วิสัยทัศน์ต้องมีความเชื่อมโยงกับปัจจุบันและอนาคต มีความชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาได้จริง เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีระบบ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายในการบริหารจัดการสถานศึกษา ภายใต้คุณธรรมจริยธรรม ทั้งทรัพยากรงบประมาณ และทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สถานศึกษามีการดำเนินงาน และเกิดการพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดต่างๆ ทั้งในจังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดอื่นๆ

2. ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความโดดเด่นในการทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี ทั้งนี้เป็นเพราะได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจากคณาจารย์หลายท่านที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในพระคุณ และขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้คำปรึกษาคำแนะนำในด้านวิชาการ รวมถึงการกำกับติดตามด้วยความเอาใจใส่ตลอดช่วงพัฒนางานวิจัย และการให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา เจ้าหน้าที่ทุกคนที่กรุณาให้คำแนะนำ ตลอดจนช่วยเหลือประสานงานให้งานวิจัยสำเร็จได้ด้วยดี รวมถึงผู้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามทุกท่าน และที่สำคัญที่สุดคือ คุณพ่อบุญธรรม-คุณแม่บุษบา โปรงสูงเนิน ผู้ให้กำเนิด ให้ทุนทรัพย์ ให้กำลังใจด้วยดีเสมอมาคุณงามความดี และคุณประโยชน์ใดใด อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแต่คุณบิดา-มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา สร้างองค์ความรู้ จนทำให้ผู้วิจัยประสบผลสำเร็จในการศึกษา และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพมาจนถึงปัจจุบัน ผู้วิจัยหวังว่า งานวิจัยฉบับนี้ จะได้รับการตอบรับที่ดีจากผู้ที่เห็นคุณค่าและประโยชน์ในการนำไปปรับใช้ในวงการการศึกษา และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

วิทยานิพนธ์นี้ได้รับการสนับสนุนการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ประจำปีการศึกษา 2562

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เกศรา สิทธิแก้ว. (2558). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จิรวัดน์ กิติพิเชษฐสรรค์, และธนพร กิติพิเชษฐสรรค์. (2560). ภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนครราชสีมา.
- ชัยพัชร เลิศรักษ์ทวีกุล. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. สืบค้น ตุลาคม 12, 2562, จาก <http://www.deonetraining.com>.
- ทิพาวิทย์ เขมขสุวรรณค์. (2545). กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เทือน ทองแก้ว. (2557). ลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำ. สืบค้น ตุลาคม 11, 2562, จาก <http://www.eme2.dbec.go.th>.
- ธีระ รุณเจริญ. (2545). ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมหมาย โอภาสี. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1. (2561). ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง
- \_\_\_\_\_. (2562). ข้อมูลสารสนเทศ จำนวนบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1 ปี 2562. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง
- Bovee, C. L., Thill, J. V., Wood, B. M., & Dovel, G. P. (1993). *George P. Management International*. New York: McGraw-Hill.

Davies, B. J. & Davies, B. (2004). **Strategic Leadership** London: SAGE.

Dubrin, A., J. (2004). **Leadership: Research Findings, Practice, and Skills** (4<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw – Hill.

Hitt, A. M., Ireland, D. R., & Hoskisson, E. R. (2005). **Strategic Management**. Ohio: Thomson.

\_\_\_\_\_. (2007). **Management of Strategy: Concepts and Cases**. China: Thomson South-Wettern.

