



กลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี  
สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

The Strategy of Strategic Leadership of the School Administrators of College  
of Agriculture and Technology under Northeastern Vocational Institute  
of Agriculture

เฉลิมพล อูปาลี<sup>1\*</sup> พา อักษรเสื่อ<sup>2</sup> และ ศศิรดา พงษ์ไทย<sup>3</sup>

Chalernpol Aupalee<sup>1\*</sup> Pha Aksornseau<sup>2</sup> and Sasirsa Phaengthai<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Doctor of philosophy Program in Educational Administration, Graduate School, North Eastern University

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Lecturer, Educational Administration, Graduate School, North Eastern University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อสร้างกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 594 คน (2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้เชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบตัวแปรกลยุทธ์ จำนวน 10 คน (3) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบไปด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แนวประเด็นการสนทนากลุ่มแบบมีโครงสร้าง และแบบประเมินกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และใช้เทคนิคการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการใช้ภาวะผู้นำเชิง กลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายฝ่าย พบว่า ฝ่ายที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา รองลงมา คือ ฝ่ายบริหารทรัพยากร และฝ่ายที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ฝ่ายวิชาการ 2) กลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน กระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล

\*Corresponding author. Mobile: +66 (0) 8 0895 2526

Email address: chalernpolwork@outlook.co.th

กลยุทธ์ที่ 2 การบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ความสำเร็จ กลยุทธ์ที่ 4 บริหารระบบดูแลผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 5 การแนะแนวอาชีพ และการศึกษาต่ออย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 6 ขับเคลื่อนสถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการถ่ายทอดองค์ความรู้วิชาชีพสู่ชุมชน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 7 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษา และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstract

The purposes of the research seemed 1) to investigate the conditions of the strategic leadership of the school administrators of College of Agriculture and Technology under Northeastern Vocational Institute of Agriculture, 2) to create the strategy of the strategic leadership of the school administrators of College of Agriculture and Technology under Northeastern Vocational Institute of Agriculture, 3) and to evaluate the strategy of the strategic leadership of the school administrators of College of Agriculture and Technology under Northeastern Vocational Institute of Agriculture. The Target Group of the research were 594 school administrators, Teacher of College of Agriculture and Technology under Northeastern Vocational Institute of Agriculture, 10 qualified people invited for focus group discussion to check framework, and 30 interested persons to evaluate the appropriateness and possibility of the strategy of the strategic leadership of the school administrators of College of Agriculture and Technology under Northeastern Vocational Institute of Agriculture. The research instruments were questionnaires, interviews, structured focus groups, and strategy evaluation forms. The collected data were analyzed by percentages, arithmetic means, and standard deviation for the quantitative data, and content analysis for the qualitative data, including Exploratory factor analysis. The findings of the research indicated that; (1) on the whole, the current condition of the strategy of the strategic leadership of the school administrators of College of Agriculture and Technology under Northeastern Vocational Institute of Agriculture seemed to be at the moderate level. When each department was considered, it was found that the highest mean score seemed to be the development of student affairs. Moreover, the inferior mean score seemed to be department of the resource management. Moreover. The lowest mean score seemed to be the academic section. (2) The strategy of the strategic leadership of the school administrators of College of Agriculture and Technology under Northeastern Vocational Institute of Agriculture consisted of 7 strategies. The curriculum development learning and teaching Learning process Evaluation of success. The second strategy seemed to be the Management and development of personnel to be effective. The third strategy was the creation of network for the participation in the school development from all sectors. The fourth strategy seemed to effectively manage the student care and support system of success. The fifth strategy seemed to be the effective education and career guidance. The sixth strategy seemed to drive schools to be the center of knowledge transfer to the

community for sustainable development. The seventh strategy expand access to educational services and continue to learn through out life.

**Keywords:** Strategy, Strategic Leadership, School Administrators

## บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลง และเคลื่อนไหวตลอดเวลา อิทธิพล ของการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม อุตสาหกรรม และปัจจัยภายนอก ต่างๆ ส่งผลกระทบต่อองค์การการจัดการศึกษา (สุนทร โคตรบรรเทา, 2551) การปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานในทุกส่วนราชการทำให้ทุกองค์การต้องมีการพัฒนาปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารองค์การ ซึ่งภาวะผู้นำอีกประการหนึ่งที่เหมาะสมกับสภาวะการณดังกล่าวที่ผู้นำควรมีส่วนร่วมด้วยคือภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากพบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นภาวะผู้นำที่สามารถเพิ่มประสิทธิผลขององค์การได้ เพราะผู้นำที่เพียบพร้อมด้วยภาวะผู้นำจริยวัตร ชื่อเสียง เกียรติคุณและผลงานที่โดดเด่นทั้งในด้านการบริหารและการพัฒนาในด้านอื่นๆ จะช่วยส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จได้อย่างดียิ่ง สถาบันอาชีวศึกษาเกษตรใดที่มีผู้นำทางการบริหารการศึกษาที่ดี มีกลยุทธ์ในการบริหารผลสัมฤทธิ์มักจะมีออกมาดี ในทางตรงกันข้ามหากสถาบันอาชีวศึกษาเกษตรใดที่มีผู้นำทางการบริหารการศึกษาไม่ให้ความใส่ใจหรือมีการบริหารไร้กลยุทธ์ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาก็มักออกมาไม่ดีด้วยเช่นเดียวกัน ซึ่งตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบัน และผู้บริหารต้องเป็นผู้มีศักยภาพในการวางแผน และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ มีภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ การทำงานที่ชัดเจน คิดกลยุทธ์เชิงรุก เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน มีความมุ่งมั่นต่อการสร้างภาพใหม่ขององค์กร รวมทั้งเป็นผู้ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงหรือเรียกว่า “ผู้นำเชิงกลยุทธ์” (ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ, 2545, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2548) สถาบันอาชีวศึกษาเกษตร เป็นการรวมวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีให้เป็นหน่วยงานเดียวกัน ทั้ง 4 ภาค โดยกฎกระทรวง การรวม

สถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อจัดตั้งสถาบันอาชีวศึกษาเกษตร พ.ศ. 2556 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรหลักที่มุ่งเน้นผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยมีขอบข่ายของงานบริหารงาน 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารทรัพยากร ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา และฝ่ายวิชาการ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 130 ตอนที่ 40 ก ลงวันที่ 9 พฤษภาคม 2556) ในสภาวะการปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน อย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำก็ต้องเปลี่ยนไปด้วยความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ท้าทายการทำงานผู้นำ ในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ เป้าหมายได้สำเร็จ ผู้นำจึงต้องเรียนรู้และปรับตัววิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการให้ทันสมัย และนำเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมาใช้ ปัจจุบันความรู้เกี่ยวกับการบริหาร เชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อผู้นำเป็นอย่างมากเพราะสามารถทำให้ผู้นำมีแผนการดำเนินงาน ที่มีความรอบคอบมากยิ่งขึ้น ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งผู้นำต้องหาความรู้ด้านการบริหาร เชิงกลยุทธ์ให้มากขึ้น ต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ต้องสร้างกระบวนการในการกำหนดทิศทางกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549) การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ยังเป็นอีกหนึ่งในประเภทของภาวะผู้นำที่จะเป็นตัวผลักดัน ให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดีตามแนวคิดของ ดูปริน ผู้นำต้องมีคุณลักษณะ 5 ด้าน คือ 1) มีความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) มีความสามารถในการนำปัจจัยต่างๆ มากำหนดเป็นกลยุทธ์ 3) มีความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) มีความคิดเชิงปฏิกิริยาเพื่อการเปลี่ยนแปลง 5) มีการ

กำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (Dubrin, 1998; อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549) การบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรมืออาชีพ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเกษตร จึงควรมีกลยุทธ์ผู้นำที่เปลี่ยนแปลงไป และผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ บุคคลที่เป็นกลไกสำคัญยิ่งในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้จากประเด็นปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่สูงขึ้น สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถาบันอาชีวศึกษาเกษตรต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพการใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อสร้างกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและ

เทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นการวิจัยแบบผสมการ (Mixed-Methods Research) ซึ่งมีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยแบ่งการวิจัยเป็น 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี กลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษากลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารข้อมูลเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งเชิงทฤษฎี (Theoretical Study) ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Empirical Study) เพื่อสังเคราะห์ให้ได้ตัวแปรในการวิจัยกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบองค์ประกอบตัวแปรของกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบองค์ประกอบตัวแปรของกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยจัดสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาสภาพกลยุทธ์การใช้ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือแบบสอบถามสภาพกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ Content Validity โดยใช้

IOC และ Reliability นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา เก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายแล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 4 สร้างกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และได้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ที่เป็น Best Practice 3 วิทยาลัย จำนวน 15 คน และนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) นำข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์มาสังเคราะห์สรุปรวมกับตัวแปรที่เป็นสมาชิกขององค์ประกอบ

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยนำกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้กลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้างาน ทั้งหมด 10 วิทยาลัย จำนวน 30 ฉบับ เพื่อประเมินกลยุทธ์ในประเด็นความถูกต้อง ความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้ได้กลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

## 1. กลุ่มเป้าหมาย

1.1 ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 44 คน และครูผู้สอนปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและ

เทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 550 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 594 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 44 คน ครูผู้สอน จำนวน 550 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 594 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถามในการวิจัยกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การดำเนินการในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้ 1) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่งถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 2 กลุ่ม 2) ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี จำนวน 44 ฉบับ และครูผู้สอนจำนวน 550 ฉบับ รวม 594 ฉบับ 3) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมกับซองให้ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายได้ตอบแบบสอบถามแล้วส่งกลับ โดยผู้วิจัยได้ออกติดตามเก็บข้อมูลด้วยตัวเองทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามจำนวนที่ต้องการ

2.2 แบบสัมภาษณ์ในการวิจัยกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การดำเนินการในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1) ขอนหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่งถึงวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย

2) ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีที่เป็น Best Practice จำนวน 3 แห่ง ได้ข้อมูลครบถ้วนตามจำนวนที่ต้องการ 3) นำแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ซึ่งมีการประมวลผลเป็นขั้นตอน คือ

3.1 หลังจากการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว จึงนำข้อมูลที่ได้มาเปลี่ยนแปลงเป็นรหัสตัวเลข (Code) แล้วบันทึกผลลงในคอมพิวเตอร์ และเขียนโปรแกรมสั่งงานโดยใช้สถิติ

3.2 นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ได้องค์ประกอบทั้งหมด 7 องค์ประกอบ

เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบพบว่า

องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน กระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง .465 - .785 มีความแปรปรวน 11.250 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 17.578

องค์ประกอบที่ 2 การบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง .521 - .755 มีความแปรปรวน 9.659 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 15.092

องค์ประกอบที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง .430 - .757 มีความแปรปรวน 8.143 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 12.723

องค์ประกอบที่ 4 บริหารระบบดูแลผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง .387 - .712 มีความแปรปรวน 5.789 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 9.046

องค์ประกอบที่ 5 การแนะแนวอาชีพ และการศึกษาต่ออย่างมีประสิทธิภาพมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง .524 - .790 มีความแปรปรวน 4.321 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 6.751

องค์ประกอบที่ 6 ขับเคลื่อนสถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการถ่ายทอดองค์ความรู้วิชาชีพสู่ชุมชน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง .601 - .687 มีความแปรปรวน 3.352 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 5.238

องค์ประกอบที่ 7 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษา และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง .435 - .611 มีความแปรปรวน 2.636 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 4.118

3.3 ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีที่เป็น Best Practice นำมาสังเคราะห์สรุปรวมกลุ่มตัวแปรที่เป็นสมาชิกขององค์ประกอบ

## สรุปและอภิปรายผล

### 1. สรุปผลการวิจัย

1.1 สภาพปัจจุบันของการใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา รองลงมา คือ ด้านฝ่ายบริหารทรัพยากร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านฝ่ายวิชาการ

1.2 กลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ 37 มาตรการ 37 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตร การเรียน การสอน กระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล มาตรการที่ 1 วางแผนพัฒนาการศึกษา การส่งเสริม การจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การวัดผลประเมินผล จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก ยึดความต้องการ ของตลาดแรงงานและความต้องการของชุมชนเป็นหลัก มาตรการที่ 2 จัดการเรียนการสอนแบบทวิภาคี มาตรการที่ 3 คิดหาวิธีการพัฒนาการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีความ หลากหลาย จากการกำหนดนโยบายและแผนการ ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาสื่อวัตกรรมและเทคโนโลยี ทางการศึกษา มาตรการที่ 4 กำหนดวิสัยทัศน์ด้านการ จัดกระบวนการเรียนรู้ การฝึกอบรมให้กับผู้เรียนทุกกลุ่ม เป้าหมาย สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และค่านิยมของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้น กระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มาตรการที่ 5 ดำเนินงาน วิชาการให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี และแผน พัฒนาการศึกษาศึกษา 4 ปี มาตรการที่ 6 การจัดการกระบวนการ เรียนรู้แบบเชื่อมโยงและแก้ปัญหาโดยใช้หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 2 การบริหารและพัฒนาบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพ มาตรการที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร มาตรการที่ 2 วิเคราะห์ ปัจจัยภายใน ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร งานบุคคล มาตรการที่ 3 กำหนดมาตรฐาน ภาระงาน ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ถูกต้อง ตรงตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง มาตรการที่ 4 ประเมิน ผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาได้ถูกต้องตรงตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง มาตรการที่ 5 คิดหาวิธีการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรอย่างหลากหลาย เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องไว้รองรับความต้องการใน อนาคต มาตรการที่ 6 ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร งานบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา มาตรการที่ 1 สร้างเครือข่ายกับโรงเรียนมัธยมศึกษาและ โรงเรียนในสังกัด สพป. ที่เปิดชั้นมัธยม โดยการจัดทำข้อ

ตกลงความร่วมมือ (MOU) มาตรการที่ 2 MOU กับทุก ภาคส่วนเพื่อการพัฒนาการศึกษาให้ถูกทิศทางและเป็น ไปตามความต้องการของชุมชน สังคม สถานประกอบการ และตลาดแรงงานทั้งในและต่างประเทศ มาตรการที่ 3 ใช้หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) มาตรการที่ 4 แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาโดยมี ตัวแทนชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือสถานประกอบ การร่วมเป็นกรรมการ มาตรการที่ 5 มอบหมายให้ หัวหน้างานทุกระดับ ดำเนินการเกี่ยวกับการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนตามรายละเอียด กฎเกณฑ์ที่วิทยาลัยกำหนด

กลยุทธ์ที่ 4 บริหารระบบดูแลผู้เรียนอย่าง มีประสิทธิภาพ มาตรการที่ 1 ประมวลผลข้อมูลต่างๆ จากการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงานด้าน กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน นักศึกษา มาตรการที่ 2 กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับ การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สอดคล้องกับสภาพ แวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและค่านิยมของ สถานศึกษา มาตรการที่ 3 นำหลักการบริหารงาน PDCA มาใช้ในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มาตรการที่ 4 จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยเน้นหลักการมีส่วนร่วม มาตรการที่ 5 บริหารข้อมูลการจัดระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโดยจัดเป็นระบบสารสนเทศ มาตรการที่ 6 จัดครูที่ปรึกษาประจำแต่ละกลุ่มๆ ละ 2 คน และครูพี่เลี้ยง ประจำหอพัก มาตรการที่ 7 ครูที่ปรึกษาออกเยี่ยม บ้านนักเรียน นักศึกษา มาตรการที่ 8 จัดโครงการเพื่อสร้าง ความอบอุ่นให้แก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนให้มีความรู้สึก ว่าปลอดภัย มาตรการที่ 9 ครูที่ปรึกษา พัฒนาและส่งเสริม กิจกรรมต่าง ๆ ให้กับนักเรียนนักศึกษาในที่ปรึกษาของตน ให้กับนักเรียนนักศึกษาในที่ปรึกษาของตน

กลยุทธ์ที่ 5 การแนะแนวอาชีพ และการศึกษา ต่ออย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการที่ 1 กำหนดวิสัยทัศน์ ที่เข้าใจร่วมกันได้และมีการจัดทำแผนปฏิบัติที่ชัดเจน เกี่ยวกับการสร้างระบบเครือข่าย การแนะแนวอาชีพ ร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอก ทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน มาตรการที่ 2 จัดกิจกรรม Open House

เพื่อนำนักเรียนมัธยมเข้ามาศึกษาทำงานในวิทยาลัย, ประชาสัมพันธ์ผลงานของวิทยาลัยที่มีความหลากหลายช่องทางและมีความสม่ำเสมอ, เคาะประตูบ้านของโรงเรียนมัธยม/ขยายโอกาสที่เป็นโรงเรียนเป้าหมาย, โครงการรุ่นพี่แนะนำรุ่นน้อง เป็นต้น มาตรการที่ 3 จัดโครงการตลาดนัดพบแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 6 ขับเคลื่อนสถานศึกษาเป็นศูนย์กลาง การถ่ายทอดองค์ความรู้วิชาชีพสู่ชุมชน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มาตรการที่ 1 มีความเข้าใจชัดเจน วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก ในการจัดกิจกรรม โครงการฝึกอบรม การให้บริการที่ตอบสนองต่อชุมชน สังคม ตามนโยบาย และมีการคิดหาวิธีการพัฒนาที่มีความหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต มาตรการที่ 2 เข้าใจชัดเจนในการประสานความร่วมมือกับชุมชนเพื่อให้บริการวิชาชีพแก่ชุมชน มาตรการที่ 3 การคิดนอกกรอบ คิดเชิงรุกในการระดมทรัพยากรในท้องถิ่น เพื่อการศึกษาแก่ชุมชน มาตรการที่ 4 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก มีการคาดคะเนอนาคตและสภาพที่คาดหวัง รวมถึงนำหลักการบริหาร PDCA มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ฝึกอบรมและบริการวิชาชีพพร้อมกับแผนกวิชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษา มาตรการที่ 5 มีการจัดทำโครงการอาชีพศึกษา เพื่อแก้ปัญหาความยากจนในชนบท อศกข. โดยการนำเกษตรกรในหมู่บ้านเป้าหมายเพื่อพัฒนาอาชีพ โดยการส่งอาจารย์ในวิทยาลัยไปสอนและเป็นที่ปรึกษาโครงการ มาตรการที่ 6 ใช้ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Theory) ของฟรีแมน เน้นชุมชนได้รับประโยชน์ในการรับบริการเป็นหลัก

กลยุทธ์ที่ 7 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษา และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มาตรการที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษา ฝึกอบรมให้กับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัยสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และค่านิยมของสถานศึกษา มาตรการที่ 2 จัดการศึกษา ให้กับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัยอย่างต่อเนื่อง

1.3 ผลการประเมินกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาแต่ละกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ กลยุทธ์ที่ 5 การแนะแนวอาชีพและการศึกษาต่ออย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือกลยุทธ์ที่ 4 บริหารระบบดูแลผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา

## 2. อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งนี้ได้กลยุทธ์ 7 กลยุทธ์ ผู้วิจัยสามารถนำเสนอและอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ได้จากการประเมินมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดของทุกด้านเป็นลำดับที่ 1 คือ กลยุทธ์ที่ 5 การแนะแนวอาชีพ และการศึกษาต่ออย่างมีประสิทธิภาพ มี 3 มาตรการ 3 ตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยภาพรวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างาน ให้ความสำคัญต่อการแนะแนวอาชีพ และการศึกษาต่ออย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการประกอบอาชีพ มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตจึงต้องมีการเตรียมคนให้เข้าสู่อาชีพหรือประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับตนเองในด้านความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัดและบุคลิกภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานด้วย หากนักเรียนนักศึกษา ได้เลือกศึกษาต่อและประกอบอาชีพตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัดและบุคลิกภาพของตนเองแล้วนั้นก็น่าจะทำให้เกิดความสุขในการทำงาน สามารถพัฒนาตัวเองและทำงานให้ประสบผลสำเร็จมีความก้าวหน้าในอาชีพ และมีอนาคตที่สดใส และการแนะแนวอาชีพ และการศึกษาต่ออย่างมีประสิทธิภาพ นั้นยังเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา คือการเพิ่มปริมาณผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาคี ขุนนนท์ (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการบริหารงาน

แนะแนวโดยการสร้างเครือข่ายของสถานศึกษา สังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า แนวทางการบริหารงานแนะแนวโดยการสร้างเครือข่ายของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ประกอบด้วย 5 งาน ได้แก่

- 1) งานศึกษารวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 6 รายการ เช่น กำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษารวบรวมข้อมูลของผู้เรียน เยี่ยมบ้านผู้เรียน ประสานงานเครือข่ายเพื่อรวบรวมข้อมูลผู้เรียน
- 2) งานสารสนเทศ ประกอบด้วย 5 รายการ เช่น ปรับปรุงข้อมูลของเครือข่ายให้เป็นปัจจุบัน ประสานงานกับสถานประกอบการเกี่ยวกับข้อมูลประกอบอาชีพ
- 3) งานให้คำปรึกษา ประกอบด้วย 5 รายการ เช่น ขอความช่วยเหลือจากสมาชิกเครือข่ายในการให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียน ประสานงานกับสมาชิกเครือข่ายที่มีความชำนาญในวิชาชีพเฉพาะทางมา ให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียน
- 4) งานส่งเสริมพัฒนาช่วยเหลือ ประกอบด้วย 7 รายการ เช่น ประสานงานเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือผู้เรียน ประสานงานสถานประกอบการเพื่อจัดหางานให้ผู้เรียน
- 5) งานติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย 11 รายการ เช่น ติดตามผลผู้เรียนที่ได้รับการช่วยเหลือจากสมาชิกเครือข่าย จัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็น จัดทำสถิติผู้เรียนที่จบการศึกษา เชิญพ่อแม่ผู้ปกครองมาประชุมทุกภาคเรียน

กลยุทธ์ที่ได้จากการประเมินมีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับที่ 2 คือ กลยุทธ์ที่ 4 บริหารระบบดูแลผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มี 9 มาตรการ 9 ตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.50$ ) แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างาน ให้ความสำคัญต่อการบริหารระบบดูแลผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความสำคัญและความจำเป็นของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อการพัฒนาให้นักเรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และวิถีชีวิตที่เป็นสุขตามที่สังคมมุ่งหวัง โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษานั้น นอกจากจะดำเนินการด้วยการส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนแล้ว การป้องกันและการช่วยเหลือปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นกับนักเรียนก็เป็นสิ่งสำคัญประการ

หนึ่งของการพัฒนาเนื่องจากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากทั้งด้านการสื่อสาร เทคโนโลยีต่างๆ ซึ่งนอกจากจะส่งผลกระทบต่อผู้คนในเชิงบวกแล้ว ในเชิงลบก็ปรากฏเช่นกัน ภาพความสำเร็จที่เกิดจากการพัฒนานักเรียนให้ เป็นไปตามความมุ่งหวังนั้น จึงต้องอาศัยความร่วมมือจาก ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกคน โดยเฉพาะบุคลากรครูทุกคนใน โรงเรียน ซึ่งมีครูที่ปรึกษาเป็นหลักสำคัญในการดำเนินการต่างๆ เพื่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างใกล้ชิดด้วยความรักและเมตตาที่มีต่อศิษย์ และภาคภูมิใจในบทบาทที่มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชน ให้เติบโตงอกงาม เป็นบุคคลที่คุณค่าของสังคมต่อไป และบริหารระบบดูแลผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพนั้นยังเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา คือ ช่วยลดการออกกลางคันของนักเรียนนักศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทกา โกมลเสน. (2558). เรื่องการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดลำปาง พบว่า สภาพการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดลำปาง โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหา ด้านการส่งต่อด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ด้านการคัดกรองนักเรียน และด้านการส่งเสริมพัฒนานักเรียนในคาบโฮมรูม และ ปริญญา ไชยสุรินทร์(2558) เรื่อง สภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในวิทยาลัย สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในวิทยาลัย สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดอุดรธานี อยู่ใน ระดับมาก ผู้บริหารควรมีการวางแผน โครงการ ควรจัดอบรมพัฒนางานด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นประจำทุกปีครูต้องทำงานเป็นทีม มีการประสานงานระหว่างงานปกครอง ครูที่ปรึกษา ครูแนะแนว อย่างเป็นระบบควรสนับสนุนด้านงบประมาณในการดำเนินงาน พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน ควรมีการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

กลยุทธ์ที่ได้จากการประเมินมีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับที่ 3 คือ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน กระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล มี 6 มาตรการ 6 ตัวชี้วัดความสำเร็จ การประเมินกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.49) ทุกด้าน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารกรรมการบริหารสถานศึกษา หัวหน้างาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ความสำคัญต่องานวิชาการ อาจเนื่องจากงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายที่ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของสิริมนต์ นฤมลสิริ (2555) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) พัฒนาการบริหารงานหลักสูตรการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาคุณภาพระบบเครือข่ายการเรียนรู้ สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) เพิ่มประสิทธิภาพระบบทดสอบมาตรฐานวิชาชีพ และเทียบโอนประสบการณ์ 4) ปรับปรุงประสิทธิภาพงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน 5) เพิ่มคุณภาพการพัฒนางานนิเทศการศึกษา 6) เร่งรัดพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล สังคมไทย ผู้เรียนมีศักยภาพในการแข่งขันและร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในสังคมโลกเป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 แก้ไข

เพิ่มเติม (ฉบับที่ 1) พุทธศักราช 2558 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 สถานศึกษาจำเป็นต้องมีแผนกลยุทธ์กำหนดทิศทางการบริหารจัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของนิติมา เทียนทอง (2544) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า สอดคล้องแบบจำลองความคิดในอนาคตของอลูริช คือ 1) คุณลักษณะส่วนตัวด้านความน่าเชื่อถือมี 5 ประการ ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผน ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ความสามารถในการติดตามและประเมินผล วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ (2550) เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 7 ด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน 2) ด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเอง 3) ด้านอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง 4) ด้านกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 5) ด้านผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง 6) ด้านอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ และ 7) ด้านสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ผลการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบโดยนำไปใช้ทดลองในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า ผู้เข้าอบรมหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีภาวะผู้นำสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่ารูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรม ประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจให้คณะกรรมการสถานศึกษา หัวหน้างานให้เข้าใจถึงการบริหารที่ใช้กลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบมากยิ่งขึ้น

1.2 การนำกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไปใช้ควรทำการศึกษาความเหมาะสม ความต้องการ สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน

1.3 การนำกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไปใช้ ควรปรับและประยุกต์ให้เข้ากับสถานการณ์ บริบทการปฏิบัติงานและสถานศึกษา

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับหน่วยงานอื่น

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยการนำกลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาแนวใหม่

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนากลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.4 ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนากลยุทธ์การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือเกี่ยวกับการขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต กับหน่วยงานอื่น

## เอกสารอ้างอิง

- กรรณิกา นาคคำ. (2558). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น 11(1)**, 189-196.
- นันทกา โกมลเสน. (2558). การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- นฤมล สุภาทอง. (2550). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นิติมา เทียนทอง. (2544). ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปริญญา ไชยสุนทร. (2558). สภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในวิทยาลัย สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ภาตี ขุนนนท์. (2553). การศึกษาแนวทางการ  
บริหารงานแนะแนวโดยการสร้างเครือข่าย  
ของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
พระนครศรีอยุธยา.

วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะ  
ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา  
เอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). หลักการและทฤษฎีการ  
บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

สิริพร แสนทวีสุข. (2558). การพัฒนากลยุทธ์การ  
บริหารเพื่อมุ่งประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1-5. วารสาร  
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 11(1),  
41-48.