

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR IN LAD YAI GROUP
UNDER SAMUT SONGKHRAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์¹
POTCHANUN CHARULOEDPISUT
สงวน อินทร์รักษ์²
SANGAUN INRAK

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหาร 10 คน ครู 20 คน และประธานกรรมการสถานศึกษา 10 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ใช้ผังความคิดเป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิด 2) มีการจัดทำงบประมาณของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นการวางแผนด้านค่าใช้จ่ายร่วมกัน 3) มีความยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ ๆ 4) ยึดหลักคุณธรรม ความเที่ยงธรรม เปิดเผยโปร่งใส 5) มีความรู้และความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการประเมินอย่างชัดเจน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Abstract

The purpose of this research were to find 1) the strategic leadership of school administrator in Lad Yai Group under Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office 2) the strategic leadership development guidelines of school administrator in Lad Yai Group under Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office. The data collected from 10 school in Lad Yai Group under Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office. The research instruments used in the

¹ นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

research opinionnaire concerning the strategic leadership and a structured- interview for development that the researcher development. The statistical methods used to analyze data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and content analysis.

The findings of this research were as follow:

1. The strategic leadership of school administrator in Lad Yai Group under Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office, as a whole and as an individual, were found at a high level.
2. The strategic leadership development guidelines of school administrator in Lad Yai Group under Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office, the aspect of processing data were 1) analysis of the environment of the schools using the concept is a tool to help stimulate the ideas. 2) there is a budget of a school because it is a plan to the costs. 3) flexibility to accept the changes and new information. 4) integrity of equity and transparent. 5) have knowledge and understanding of what needs to be evaluated.

Keyword: Strategic Leadership

บทนำ

ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อสถานศึกษา จึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถ เพื่อกำหนดให้บุคลากรในองค์กรได้นำความรู้ความสามารถมาใช้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างพันธมิตรภายในและภายนอกองค์กร การสื่อสารด้วยความรู้ที่ติดต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้มีทักษะทางการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด ภายใต้ภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในลักษณะเช่นนี้ ผู้บริหารโรงเรียนถือว่าเป็นบุคลากรหลักที่จะนำองค์กร ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ดี (Tony Bush and Marianne Coleman, 2543 :28) ขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นสภาวะที่ผู้นำสามารถมองการณ์ไกล กำหนดทิศทางที่สอดคล้องเข้ากับการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งแวดล้อมภายนอก กระตุ้นแรงบันดาลใจให้แกสมาชิก พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานเพื่อไปสู่ระดับที่สูงขึ้น อีกทั้งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีศักยภาพมากขึ้น เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนองค์กรให้ดีขึ้น ผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมาย (ณิรดา เวชญาลักษณ์, 2560 : 193)

ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กรช่วยให้ผู้บริหาร

สามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้อย่างกว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ปัญหาที่มีความสำคัญต่ออนาคตขององค์กร ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ช่วยส่งเสริม และสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิกในองค์กร (Hitt, M.A., Ireland, R.D. & Hoskisson, R.E., 2550 : 193) โดยช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางการทำงานขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์การในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์การ (Stakeholder) เช่น บุคลากร ชุมชน และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Maria R. Shirey, 2561: 2) ช่วยให้้องค์การสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่าง

รัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมมีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ (Feldman , Harriet R. & Others , 2551 : 3)

จากผลการดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม เกี่ยวกับการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและยกระดับคุณภาพผู้เรียน มีข้อเสนอแนะจากการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลผู้เกี่ยวข้องควรร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไข โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนา และในโรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการส่งเสริมและพัฒนาให้สูงขึ้น ครูผู้สอนควรหาสาเหตุที่ทำให้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาในรายวิชาที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไข รวมถึงโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นแต่เพียงพอตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรศึกษารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบท (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม, 2558 : 52-53) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาด้านการศึกษาของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2561 ที่มีแนวทางการพัฒนาเด็กวัยเรียนและวัยรุ่นให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการทำงานและการใช้ชีวิตที่พร้อมเข้าสู่ตลาดงาน ปรับกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้เด็กมีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง รวมถึงปรับระบบบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีขนาดและจำนวนผู้เรียนที่ต่ำ

กว่าเกณฑ์มาตรฐานให้มีการจัดทรัพยากรร่วมกันให้มีขนาดและจำนวนที่เหมาะสมตามความจำเป็นของพื้นที่ และโครงสร้างประชากรที่มีสัดส่วนวัยเด็กลดลงอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับพัฒนาระบบประเมินคุณภาพมาตรฐานที่สามารถวัดและประเมินผลคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านทักษะความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการเรียนรู้แต่ละระดับการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 : 2)

จากทั้งหมดที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน เป็นสิ่งที่แสดงถึงอำนาจในตัวผู้นำที่ทำให้บุคคลในสถานศึกษาเชื่อมั่นและปฏิบัติตาม หากผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ มาปรับใช้ในการดำเนินงานของสถานศึกษา จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ซึ่งในทางปฏิบัติจริง ผู้บริหารโรงเรียนยังนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มาใช้ไม่มากพอ ซึ่งสาเหตุมาจากการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และกำหนดเป็นแผน กลยุทธ์ รวมถึงการที่ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่ การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย เพื่อการปฏิบัติงานได้จริง นอกจากนั้นสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหาร เพื่อให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ควรมีการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ คຸ້ມຄ່າ คຸ້ມທຸນและพร้อมใช้งาน และควรมีการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล โดยกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก รวมถึงสร้างค่านิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายในสถานศึกษา ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่ม

เครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสงครามเพื่อปรับปรุงและพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่ม
เครือข่ายขนาดใหญ่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สมุทรสงคราม
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่าย
ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สมุทรสงคราม

คำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัยดังต่อไปนี้ คือ

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน
ในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามอยู่ในระดับใด
2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
เป็นอย่างไร

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่
กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตการวิจัย โดยศึกษา
เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ ไอร์แลนด์
ฮอสคิสสันและฮิตท์ (Ireland, Hoskisson and Hitt)
(Ireland, Duane R., Hitt A. Michael. and Hoskisson E.
Robert, 2008:332-338) 5 ประการ ดังนี้ 1) การกำหนด
ทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร
3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 4) มุ่งเน้น
การปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม และ 5) การจัดตั้งควบคุม
องค์กรให้สมดุล

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากร
ของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สมุทรสงคราม

ผู้ให้ข้อมูล

กำหนดผู้ให้ข้อมูลในแต่ละสถานศึกษา
จำนวน 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร จำนวน 1 คน
2) ครู จำนวน 2 คน 3) ประธานกรรมการสถานศึกษา
จำนวน 1 คน จากโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่
จำนวน 10 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 40 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปร
พื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา มีรายละเอียดดังนี้ 1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพของ
ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา
และตำแหน่งหน้าที่

2. **ตัวแปรที่ศึกษา** คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับ
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของ ไอร์แลนด์
ฮอสคิสสันและฮิตท์ (2551: 332-338) ซึ่งกำหนดไว้ 5
ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง
ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์
ตลอดจนจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามได้อย่าง
สม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน
และภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการ
เปลี่ยนแปลง

2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง
ผู้บริหารที่มีความสามารถใช้องค์กรในการบริหาร
ทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้าน
ทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิด
ประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คำนึง เพื่อให้เกิดความ
ได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มี
คุณภาพ

3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรม องค์การและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถจัดการบริหารงานดูแล ในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มี 2 ฉบับ ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามความคิดเห็น (Opionnaire) และ 2) แบบสัมภาษณ์ (Interview) โดยแบบสอบถามความคิดเห็น แบ่งเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

1.แบบสอบถามความคิดเห็น

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้เป็นตัวเลือก (forced choice) ให้ข้อมูลในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีทั้งหมด 5 ด้าน คือ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรในองค์การ สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม และการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ซึ่งข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า 5 โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของมัทนา กองเงิน ซึ่งข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบ

ประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) มาปรับปรุงและพัฒนาให้มีความเหมาะสมกับโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ให้คำแนะนำ

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยการนำแบบสอบถามข้อที่มีค่าสถิติเลขคณิตที่อยู่ในระดับน้อย มาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อหาเหตุผลว่าเหตุใดจึงอยู่ในระดับน้อย โดยการเลือกผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 7 คน ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนไม่น้อยกว่า 5 ปี เป็นผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ออกแบบการสร้างและพัฒนาเครื่องมือออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็น และ 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถาม

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยทำการศึกษา หนังสือเอกสาร วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน และนำผลการศึกษามาสร้างและปรับปรุงเครื่องมือ ภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ขั้นที่ 2 เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และภาษาที่ใช้เพื่อความสมบูรณ์และความถูกต้องของเนื้อหา และค่าความสอดคล้อง IOC (Index of item Objective Congruence) อยู่ในระหว่าง 0.6 – 1.00

ขั้นที่ 3 นำแบบทดสอบทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารโรงเรียน หรือ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ครู และประธานกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียนละ 4 ฉบับ รวม 32 ฉบับ

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา และคำนวณค่าความเที่ยง (Reliability) ตามวิธีของครอนบัค (Cronbach) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α = coefficient) โดยแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นที่ 0.970

ขั้นที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

2. แบบสัมภาษณ์ (interview)

ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %)

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวความคิดของเบสท์ (Best, 1977)

3. การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินงานวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ไว้ 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัยผู้วิจัยจัดเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบโดยเริ่มต้นด้วยการศึกษาสภาพปัญหา นิยามปัญหา ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสาร ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ นำมากำหนดขอบข่ายเชิงทฤษฎีการวิจัย ข้อเสนอแนะและความเห็นชอบในการจัดทำโครงร่างงานวิจัยรับข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้สมบูรณ์ นำเสนอภาคิวิชาเพื่อขออนุมัติโครงการวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย การดำเนินการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อ 1 และ 2 ในขั้นตอนของการดำเนินการสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือวิจัยตามขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยที่ครอบคลุมตามขอบข่ายทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ โดยได้รับความเห็นชอบอาจารย์ที่ปรึกษาและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เมื่อได้รับการแก้ไขและตรวจสอบแล้วนำไปเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินการ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมการวิจัย เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะและจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ และเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” เสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่าผู้ให้ข้อมูล จำนวน 40 คน ส่วนมากเป็นเพศหญิงจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 เป็นเพศชาย จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 มีอายุ 51ปีขึ้นไป มากที่สุดจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 57.50 รองลงมาอายุ 41-50 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 27.50 อายุ 31-40 ปี จำนวน

5 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 และอายุไม่เกิน 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 ระดับการศึกษา ปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือปริญญาโท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 และระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ตำแหน่งหน้าที่ เป็นครูมากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็น ร้อยละ 50.00 ผู้อำนวยการโรงเรียน / รักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 10 คน คิดเป็น ร้อยละ 25.00 และประธานกรรมการสถานศึกษาจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	(μ)	(σ)
1	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	3.93	0.59
2	การบริหารทรัพยากรในองค์กร	3.86	0.57
3	สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	3.91	0.57
4	มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม	3.89	0.57
5	การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	3.82	0.52
ภาพรวม		3.88	0.56

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.88, \sigma = 0.56$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\mu = 3.93, \sigma = 0.59$) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ($\mu = 3.91, \sigma = 0.57$) มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม ($\mu = 3.89, \sigma = 0.57$) การบริหารทรัพยากรในองค์กร ($\mu = 3.86, \sigma = 0.57$) และการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ($\mu = 3.82, \sigma$

$= 0.52$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าค่าอยู่ระหว่าง 0.52 - 0.59 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สมุทรสงคราม ในแต่ละด้านจะปรากฏเป็นตัวแปรที่ค่ามีขั้วมีเลขคี่น้อยที่สุด จึงนำมาทำการสัมภาษณ์ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 7 คน เพื่อหาแนวทางและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่รายด้าน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ข้อผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้ ปรากฏผลดังนี้

1.1 มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลได้ดี มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคคลอื่น และให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

1.2 มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หมั่นพัฒนาฝึกอบรมและหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะเกิดความรู้ความเข้าใจในการนำองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ก้าวทันกระแสโลก

1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา สามารถเขียนโดยใช้ผังความคิด (Mind Mapping) เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิด โดยร่วมกันระดมความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้มากที่สุด

1.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ต้องวิเคราะห์ให้ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษา โดยเฉพาะปัจจัยด้านผลผลิตและการบริการ เพราะเป็นจุดเน้นที่สำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การข้อผู้บริหารมีการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ คຸ້ມคຸ້ມ และพร้อมใช้งาน ปรากฏผลดังนี้

2.1 การจัดทำงานงบประมาณของสถานศึกษา เนื่องจากการวางแผนด้านค่าใช้จ่ายร่วมกันสามารถพิจารณารายรับ และกำหนดต้นทุนรายจ่ายได้อย่างเหมาะสม

3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพข้อผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ปรากฏผล ดังนี้

3.1 มีความยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ ๆ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ไม่คาดหวัง และเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่

3.2 สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เน้นความร่วมมือ ร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ รวมถึงมีระบบติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณหรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร

4. ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมข้อผู้บริหารพิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้วยความโปร่งใส ปรากฏผลดังนี้

4.1 ยึดหลักคุณธรรม ความเที่ยงธรรมเปิดเผย โปร่งใส และพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนตามแนวทางการจัดการศึกษา

4.2 อดทนต่อความกดดัน มีความมั่นคงและมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้งมองคนในแง่ดีอยู่เสมอ

5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ข้อผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ปรากฏผลดังนี้

5.1 มีความรู้และความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการประเมินอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การวางแผนและดำเนินงานด้านการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบของการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สมุทรสงครามอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร นอกจากนั้นสามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก รวมถึงเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และมีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มันทนา กองเงิน (2555 :201) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของจิรัชดี ทบจิว (2558 :22) ทำการวิจัย เรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดทิศทางขององค์การ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การกำหนดกลยุทธ์และการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ และ สอดคล้องกับสุภาพร ภิรมย์เมือง (2559 :171) ทำการศึกษา เรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการจัดทำกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม และด้านการประเมินผลการควบคุม

เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงสุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นอย่างดี สามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย รวมถึงมีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา ทำให้กำหนดแผนกลยุทธ์ได้ตรงตามต้องการของสถานศึกษา และมีการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับณัฐธานิตา ทัพปิรา (2557: 71-72)ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารในวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามความคาดหวังของพนักงานในวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล ด้านความสามารถในการจูงใจ ควรมีทักษะและความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรสามารถทำงานด้วยความจงรักภักดีและทุ่มเทการทำงานด้วยจิตใจ มิใช่การบังคับ การมีวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ดีแต่กระบวนการก้าวไปสู่วิสัยทัศน์นั้น ควรสอดคล้องกับบุคคล สถานการณ์และการเงิน รวมถึงผู้นำที่ดีควรมีไหวพริบและส่งเสริมให้ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า 1) ด้านการกำหนด

ทิศทางเชิงกลยุทธ์ คือ มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลได้ดี มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคคลอื่น และโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง พร้อมกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หมั่นพัฒนา ฝึกอบรมและหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ เกิดความรู้ความเข้าใจในการนำองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ก้าวทันกระแสโลก พร้อมกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาโดยใช้ผังความคิด (Mind Mapping) เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิด ร่วมกันระดมความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้มากที่สุด ต้องวิเคราะห์ให้ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษา โดยเฉพาะปัจจัยด้านผลผลิตและบริการ เพราะเป็นจุดเน้นที่สำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร คือ มีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การรูปแบบใหม่ เน้นการทำงานแบบบูรณาการ และสร้างทีมงาน มีความมุ่งมั่น จูงใจ แนะนำบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมาย เสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับการจัดท่างบประมาณของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นการวางแผนด้านค่าใช้จ่ายร่วมกัน สามารถพิจารณารายรับ และกำหนดต้นทุนรายจ่ายได้อย่างเหมาะสม 3) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล คือ มีความยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ ๆ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ไม่คาดหวัง และเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เน้นความร่วมมือ ร่วมใจ รับฟัง ความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ รวมถึงมีระบบติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร 4) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม คือ ยึดหลักคุณธรรม ความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใส ยึดหลักคุณธรรม ความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใส

อดทนต่อความกดดัน รวมทั้งมองคนในแง่ดีอยู่เสมอ และพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนตามแนวทางการจัดการศึกษา 5) ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล คือ มีความรู้และความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการประเมินอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การวางแผนและดำเนินงานกระประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของไอร์แลนด์ ฮิตท์และฮอสคิสสัน (Ireland , Hitt and Hoskisson) (2008 : 332-338) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์กรของผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นความสามารถในการใช้ กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ รวมถึง อีจิมอร์ฟอ (Ejimofor) (2007 : 7) ศึกษาเรื่องทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เกิดการเรียนรู้ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เกิดความเข้าใจและมีพฤติกรรมบริหารงานที่สร้างความประทับใจให้กับทีมงาน โดยมีกระบวนการพัฒนา คือ การอบรม สัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และครอฟอร์ด (Crawford) (2004) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยม การปฏิบัติและความเชื่อในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความเชื่อในการปฏิบัติตามหลัก 5 ประการของครูใหญ่แต่ละคน เป็นการปฏิบัติภาวะผู้นำที่ดีเพื่อการพัฒนา และทำให้องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความยั่งยืน แนวคิดที่พบเพิ่มเติม คือ การใช้ข้อมูลอย่างจริงจังเพื่อนำไปสู่กระบวนการ การเปลี่ยนแปลง ความต้องการทีมงานที่มีภาวะผู้นำของโรงเรียน เพื่อจะส่งเสริมครูให้นำไปสู่การปฏิรูป และให้ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่เน้นในเรื่องการเปลี่ยนแปลง ความยากลำบากที่พบคือ การไม่มีเวลา การมีขอบเขตจำกัด และบุคคลในแผนกซึ่งไม่มีส่วนในแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคคลอื่น และโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง พร้อมกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาฝึกอบรมและหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ เกิดความรู้ความเข้าใจในการนำองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ก้าวทันกระแสโลก และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา สามารถเขียนโดยใช้ผังความคิด (Mind Mapping) เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิด โดยร่วมกันระดมความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้มากที่สุด

2. ผู้บริหารควรมีการจัดทำงบประมาณของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นการวางแผนด้านค่าใช้จ่ายร่วมกัน สามารถพิจารณารายรับ และกำหนดต้นทุนรายจ่ายได้อย่างเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของสถานศึกษามีจำกัด

3. ผู้บริหารควรมีความยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ ๆ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ไม่คาดหวัง และเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เน้นความร่วมมือ ร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ รวมถึงมีระบบติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงาน

เอกสารอ้างอิง

จิระศักดิ์ ทุบจิวและสายสุดา เตียเจริญ. (2558). “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8”. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 6 (1) , 22 .

ณัฐฐานिता ทัพปิตรา. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารในวิทยาลัยดุริยางคศิลป์”.วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2553 .

ณิรดา เวชญาลักษณ์. ภาวะผู้นำทางการบริหาร. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มันทนา กองเงินและสำเริง อ่อนสัมพันธ์. (2555). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต1 ”.วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 2 (2) , 201 .

ของบุคลากร และมีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร

4. ผู้บริหารควรมียึดหลักธรรมาภิบาล และพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนตามแนวทางการจัดการศึกษา และอดทนต่อความกดดัน มีความมั่นคงและมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้งมองคนในแง่ดีอยู่เสมอ

5. ผู้บริหารควรมีความรู้และความเข้าใจด้านการประเมินงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน สามารถกำหนดจุดมุ่งหมายในการประเมิน รวมถึงอธิบายให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาองค์การได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา

2. ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา

3. ควรศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

.....
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ปีการศึกษา 2558.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน . แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2561.

สุภาพร ภิรมย์เมืองและนุชนรา รัตนศิริระประภา. (2555). “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร กับคุณภาพการศึกษา
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3”.วารสารการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร 4 (3) , 171 .

Best, John W. (1977). **Research in Education**, 3rd ed.New Jersey: Prentice Hall.

Cronbach, Lee J. (1987). **Essentials of Psychological Testing**. New York: Harper & Row Publisher.

Ejimofo, F , O. “ Principals’ Transformational Leadership Skills and Their Teacher’s Job Satisfaction in
Nigeria”.Dissertation Ph.D. Thesis in Philosophy, Cleveland State University : Nigeria,2007.

Feldman, Harriet R.& Others. **Nursing Leadership**. New York: Springer,2008.

Hitt, M. A. , Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. **Strategic Management Competitiveness and
Globalization**.7thed.Ohio: Thomson/South Western , 2007.

Ireland R. Duane, Hoskisson E. Robert and Hitt A. Michael. **The Management of Strategy: Concepts and Cases** .10th
ed. South-Western: Cengage Learning2008.

Mace Lorraine Crawford . “ High School Principal Leadership : Practices and beliefs within the learning
organization” Ed.D. dissertation, University of Virginia, 2004. Shirey R. Maria. Strategic Leadership for
Organizational Change. สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2561. สืบค้นได้จาก <http://www.nursingcenter.com/.../JournalArticle.asp?...ID>. Likert, Rensis. (1967).

Tony Bush and Marianne Coleman. **Leadership and Strategic Management in Education**.
London : Paul Chapman Publishing , bc 2000.

Likert, Rensis. (1967). **The Method of Constructing and Attitude Scale, Reading in Attitude Theory and Measurement**.
ed. Martin Fishbein, New York: John Wiley & Sons.