

## การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### THE DEVELOPMENT OF AN EFFECTIVE STRATEGIC LEADERSHIP MODEL FOR ADMINISTRATORS IN BASIC EDUCATION SCHOOLS

นันทิยาภรณ์ หงษ์เวียงจันทร์<sup>1\*</sup> และนิพนธ์ วรรณเวช<sup>2</sup>  
Nanthiyaphorn Hongwiangchan<sup>1\*</sup> and Nipon Wonnawed<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

<sup>1,2</sup>Kanchanaburi Rajabhat University, Kanchanaburi, 71000, Thailand

\*Corresponding Author, E-mail: nunandrphd@gmail.com

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) ประเมินประสิทธิผลของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย 3 รอบ สอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินประสิทธิผลของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 380 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การคิดวิเคราะห์เชิงเหตุผล ประกอบด้วย การใช้เหตุผล การเชื่อมโยงความรู้ และไหวพริบปฏิภาณในการแก้ปัญหา 2) การตัดสินใจ ประกอบด้วย การระบุสาเหตุของปัญหา และการเลือกทางเลือก 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย การวิเคราะห์โครงสร้างสถานศึกษา และการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค 4) การกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ 5) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ควบคุมและประเมินกลยุทธ์ 6) การบริหารทรัพยากรในองค์กร ประกอบด้วย การจัดสรรเงินงบประมาณ และจัดการทรัพยากรที่มีจำกัดให้คุ้มค่า 7) การบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การเตรียมความพร้อม และการวางระบบบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 8) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน การสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจแก่สมาชิก 9) การพัฒนาบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร และการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม และ 10) การสร้าง

วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย การบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล การสร้างความศรัทธาเชื่อถือ และค่านิยมที่พึงประสงค์

2. รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประเมินประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## Abstract

The objectives of this research were threefold: 1) to study strategic leadership components of effective administrators in the basic education schools, 2) to develop the strategic leadership model for effective administrators in the basic education schools, and 3) to evaluate the strategic leadership model for effective administrators in the basic education schools. The study procedure followed 3 steps: 1) to review the strategic leadership components literature by documentary analysis and to interview 5 educational experts, 2) to develop the strategic leadership model by conducting the 3 –round confirmatory Delphi technique with 17 experts on strategic leadership model, and 3) to evaluate the model by using a five-rating scale questionnaire survey with a sample of selected 380 administrators of basic education schools. Statistics employed for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, median and inter-quartile range.

The research results were as followed:

1. The strategic leadership components for effective administrators in the basic education schools consisted of 10 components namely: 1) logical analytical thinking including: reasoning, linking Knowledge and Intellectual problem solving, 2) decision making including: identifying the cause of the problem and Choosing the choices, 3) environment analysis including: organizational structure analysis and SWOT analysis, 4) vision determination including: determining vision, mission and goal, 5) strategic management including: determining strategies, strategy implementation, controlling and evaluating strategy, 6) organizational resources management including: budgets management and limited resources worthy management, 7) change management including: preparedness and management system in accordance with the changes ,8) teamwork and participation including: creating an effective team, Creating relationship, morale and satisfaction, 9) personnel management including: human resource development and assignments properly, and 10) creating organization culture including: administration with good governance principles, creating faith and desirable values.

2. The strategic leadership model as evaluated by the administrators of the basic education schools was rated at high level of all components.

**Keywords:** Strategic Leadership, Effective Administrators in Basic Education Schools

## บทนำ

ในปัจจุบันสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจมีการเชื่อมโยงกันในบริบทที่เรียกว่าโลกาภิวัตน์ (globalization) ก่อให้เกิดความเสี่ยงและความเปลี่ยนแปลงขึ้นอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้าน ได้แก่ เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา สังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การเติบโตของโลกรธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ผู้บริหารองค์กรต้องแสวงหาเครื่องมือและความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเอง เพื่อให้้องค์การมีความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติ (Mongkhonvanit, 2013, p.1) การศึกษาจัดว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ เนื่องจากทำให้บุคคลในชาติมีคุณภาพ และมีศักยภาพ เพื่อเป็นกำลังอันสำคัญในการพัฒนาประเทศนั้น โดยต้องอาศัยกระบวนการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การศึกษาช่วยสร้างความรู้ ความคิด ทักษะ เจตคติ ให้คนไทยรู้จักตนเอง รู้จักชีวิต เข้าใจสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ตนอาศัย แล้วนำความรู้ความเข้าใจมาใช้แก้ปัญหา รวมทั้งสร้างสรรค์ชีวิตและสังคมให้ดีขึ้น (Anannawee, 2012, p.321) นโยบายการจัดการศึกษาทั้งในระดับประเทศ เขตพื้นที่การศึกษาและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น สถานศึกษานับว่าเป็นองค์การที่สำคัญที่สุดในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารองค์กรโดยทั่วไปมักจะมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเหมือนกัน กล่าวคือ การดำเนินงานเพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จ และให้้องค์การนั้นเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆ ประการ ได้แก่ เกิดจากปัจจัยที่มีการบริหารที่ดี ความสามารถในการจัดการองค์กร และการใช้ทรัพยากรที่หาได้อย่างคุ้มค่า (Steers, 1977, p.46) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่ต้องใช้ภาวะผู้นำในการดำเนินภารกิจให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารเพียงใดนั้น จะต้องมึพฤติกรรมกรรมการบริหารที่เหมาะสม เป็นผู้นำในการบริหารจัดการและสามารถปรับเปลี่ยนและการพัฒนาองค์กรควบคู่กันไป (Kongtieng, 2012, pp.67-69)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategy leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่้องค์การ ผู้นำของ้องค์การหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญ คือ เป็นผู้มึวิสัยทัศน์ (vision) กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จตามขั้นตอน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการคิด และการบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้อง และทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา (Yavirach, 2006, p.44) นอกจากนี้ Adair, (2002, p.47); Betty (2005, p.25) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารและ้องค์การไปสู่ความสำเร็จไว้ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของ้องค์การ เป็นผู้วางแผนออกแบบ หรือกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ให้แก่้องค์กร นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ Suwanratchapoo (2014, p.37) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้สามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตงานได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น ช่วยให้้องค์การสามารถดำเนินงานและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ทำให้ประสบผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานโดยทั่วไป

จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเป็นการส่งเสริมกระบวนการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## วิธีดำเนินการวิจัย

ใช้การวิจัยทั้งเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดปลายเปิด จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาร่างเป็นกรอบแนวคิด และร่างแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยเทคนิคเดลฟาย จำนวน 3 รอบ

**ขั้นตอนที่ 2** พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ และสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ด้วยเทคนิคเดลฟาย จำนวน 3 รอบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 3 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์หาความสอดคล้องกันร้อยละ 80 ขึ้นไป แล้วนำมาตั้งกระทู้คำถามในการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับที่ 2

ฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) มีเกณฑ์การให้คะแนนตามแบบของ Likert (1967) มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .80 - 1.00 นำไปสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (median) ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (interquartile range) ของกลุ่ม โดยพิจารณาจากค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 1.50 ลงมา เพื่อนำมาแสดงในแบบสอบถามฉบับที่ 3

ฉบับที่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .80 - 1.00 โดยทุกข้อกระทงคำถามระบุค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของกลุ่ม และให้ผู้ทรงคุณวุฒินำคำตอบเดิมของตนเองในรอบที่ผ่านมา ประกอบการพิจารณาเพื่อยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนคำตอบตามมติของกลุ่ม จากนั้นจึงนำข้อมูลมาสรุปผลการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 3** ประเมินประสิทธิผลของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 380 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multistage random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) มีเกณฑ์การให้คะแนนตามแบบของไลเคิร์ต (Likert, 1967) มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .80 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น .984 จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แปลความหมายเพื่อหาระดับของประสิทธิผลของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยประยุกต์มาจากเกณฑ์ของ Ketusingha (1995, pp.8-11) กำหนดค่าคะแนนเฉลี่ยและการแปลความหมายเป็น 3 ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 3.67 – 5.00 หมายถึง ประสิทธิภาพของรูปแบบฯ อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.34 – 3.66 หมายถึง ประสิทธิภาพของรูปแบบฯ อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 2.33 หมายถึง ประสิทธิภาพของรูปแบบฯ อยู่ในระดับน้อย

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 10 องค์ประกอบ ได้แก่ การคิดวิเคราะห์เชิงเหตุผล การตัดสินใจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์กร การบริหารการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม การพัฒนาบุคลากรในองค์กร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร สามารถอธิบายรูปแบบได้ดังต่อไปนี้



ภาพ 1 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบที่ 1 คือ การคิดวิเคราะห์เชิงเหตุผล ประกอบด้วย ทักษะการใช้เหตุผลและสามารถเชื่อมโยงความรู้ ไหวพริบ และปฏิภาณในการแก้ปัญหา องค์ประกอบที่ 2 คือ การตัดสินใจ ประกอบด้วย ทักษะการระบุนสาเหตุของปัญหา การประเมินสถานการณ์และการตัดสินใจเลือกทางเลือก องค์ประกอบที่ 3 คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย การวิเคราะห์โครงสร้างสถานศึกษา การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค องค์ประกอบที่ 4 คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ องค์ประกอบที่ 5 คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และควบคุมประเมินกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 6 คือ การบริหารทรัพยากรในองค์กร ประกอบด้วย การจัดสรรเงินงบประมาณ และจัดการทรัพยากรที่มีจำกัดให้คุ้มค่า องค์ประกอบที่ 7 คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การเตรียมความพร้อม และการวางระบบบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 8 คือ ทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน การสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจแก่สมาชิก องค์ประกอบที่ 9 คือ การพัฒนาบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร การมอบหมายงานอย่างเหมาะสม และความเข้า

ใจความแตกต่างของบุคลากรแต่ละคน และองค์ประกอบที่ 10 คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย การบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล การสร้างความศรัทธาเชื่อถือ ค่านิยมที่พึงประสงค์ และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

2. ผลการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นเครื่องมือในการวิจัย ตามเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ของ Likert (1967) และแปลความหมายตามกำหนดค่าคะแนนเฉลี่ยเป็น 3 ระดับตามเกณฑ์ของ Ketusingha (1995, pp.8-11) ผลการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวม พบว่า มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D.=0.61)

### อภิปรายผลการวิจัย

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในผลการวิจัยนี้ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ โดยมีข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุดทั้ง 10 องค์ประกอบ ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถูกคาดหวังว่า จะต้องเป็นผู้ที่มีความพร้อมสูงมากทั้งด้านการคิดวิเคราะห์เหตุผล การตัดสินใจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์การ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม การพัฒนาบุคลากรในองค์การ และการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทุกๆ ด้านในการบริหารงานสถานศึกษา เนื่องจากในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาองค์การ องค์การที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันล้วนแล้วแต่มีผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การโดยการบริหารงาน และการปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบปรากฏผล ดังนี้

1.1 การคิดวิเคราะห์เชิงเหตุผล เป็นทักษะที่มีความจำเป็นต่อผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารต้องมีความฉลาด รอบรู้ และนำความรู้ที่มีมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม เพื่อให้คำแนะนำหรือแก้ปัญหา ผู้นำที่มีความเฉลียวฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดรวบยอด/ความคิดเชิงมนทัศน์ที่ดีในการทำงานจะสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ มีการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลและนำมาใช้ประโยชน์ได้ทุกสถานการณ์ รวมทั้งการจัดให้มีการพัฒนาความรู้ด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจของบุคลากรเพื่อการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Tiya (2008, pp.189-190) ได้กล่าวถึงลักษณะความเป็นผู้นำที่ทำให้แตกต่างจากบุคคลอื่นๆ คือ ผู้นำต้องมีความฉลาด มีความสามารถในการเก็บรวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูล ประมวลผลข้อมูลได้อย่างลึกซึ้ง และต้องใช้ความคิดในเชิงวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่างๆ ได้

1.2 การตัดสินใจ การบริหารงานของผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจในทุกขณะซึ่งเป็นทักษะที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้นำ คือ ต้องมีความสามารถในการระบุปัญหา ประเมินทางเลือก และคัดเลือกวิธีแก้ปัญหาที่จะส่งผลดีที่สุดและเป็นประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำจะต้องทำความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบัน ผู้นำต้องวางแผนในการแสวงหาทางเลือกหลายๆ ทางในการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูล ข่าวสาร

และสารสนเทศต่างๆ ประกอบการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เป็นที่ยอมรับ มีความเป็นไปได้มากที่สุดอันจะนำไปสู่ความร่วมมือเป็นอย่างดี ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับการวางแผนตัดสินใจของผู้นำในการเลือกทางเลือกไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Stogdall, (1990, pp.80-81) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย คุณลักษณะทางด้านสติปัญญา ได้แก่ การมีไหวพริบ ปฏิภาณดี มีความรอบคอบ มีเหตุผล มีความรู้ ความเด็ดขาดในการใช้ความคิดพิจารณาตัดสินใจ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว มีคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะด้านความสามารถ ได้แก่ ความสามารถในการร่วมมือกับผู้อื่น และเป็นที่ยอมรับ ยกย่อง

1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้บริหารมีความจำเป็นจะต้องประเมินว่าปัจจุบันสถานศึกษามีสภาพอยู่ในระดับที่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใด โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่แสดงถึงจุดแข็ง และจุดอ่อนของสถานศึกษาและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่แสดงถึงโอกาสและอุปสรรคอันจะส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้วจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบันทันต่อเหตุการณ์และพร้อมใช้งานเสมอ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Duangsamran (2009, pp.248-249) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การประเมินสภาพของโรงเรียน การกำหนดทิศทางของโรงเรียน การกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และการประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน

1.4 การกำหนดวิสัยทัศน์ ในปัจจุบันการกำหนดวิสัยทัศน์มีความจำเป็นสำหรับองค์การเป็นอย่างยิ่ง เพราะวิสัยทัศน์เป็นตัวชี้แนะแนวทางการบริหารองค์การและสร้างแรงบันดาลใจในการที่จะนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนความใฝ่ฝันที่ใช้นำทางให้ทุกๆ คนในองค์การเดินไปในทางเดียวกัน เพื่อมุ่งไปสู่อนาคต ช่วยขับเคลื่อนองค์การไปในทิศทางและแนวทางที่กำหนดโดยผู้นำและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Rathanit (2010, p.210) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ ไว้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์เป็นการกำหนดภาพในอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์การที่สะท้อนความคิดเชิงรุกและเชื่อมั่นว่ามีความเป็นไปได้ที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางร่วมกัน และสามารถบรรลุถึงผลสำเร็จในอนาคต

1.5 การบริหารเชิงกลยุทธ์ หัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์การในปัจจุบัน คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะแต่ละองค์การต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ส่งผลให้ผู้บริหารองค์การจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่สามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ และมีความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มองเห็นโอกาสใหม่ๆ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง การดำเนินงานขององค์การจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดหรือวางเอาไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Navykarn (2001, p.4) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้หน่วยงานองค์การมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ถ้าปราศจากแนวทางที่กำหนดโดยการบริหารเชิงกลยุทธ์แล้ว หน่วยงานมักโน้มเอียงไปสู่ทิศทางที่แตกต่างกัน

1.6 การบริหารทรัพยากรในองค์การ ในปัจจุบันมีการรณรงค์การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ระบบต่างๆ ใช้งานอย่างคุ้มค่า ประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล โดยสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน ที่ต้องการลดปริมาณการใช้

ทรัพยากรในองค์กร ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานภายนอกในการวางแผนการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด สามารถบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thammarak, et al. (2013, pp.58-69) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์กร การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม การควบคุมองค์การอย่างสมดุล และการเป็นผู้นำองค์กร

1.7 การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานเพื่อควมมีประสิทธิภาพขององค์กร ทันทต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีการปรับตัวตลอดเวลา และมีความยืดหยุ่นในการบริหารตามกระบวนการของผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยดำเนินการในรูปแบบเชิงบูรณาการ การบริหาร การจัดสรรทรัพยากร งบประมาณอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด บริหารจัดการองค์กรภายใน บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือได้อย่างเหมาะสมเป็นระบบ และมีการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กรที่วางไว้ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น องค์กรจึงจะอยู่รอดและบรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nopparudjinda (2010, pp.232-239) ได้ทำการวิจัย เรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้นำวิสัยทัศน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และผู้นำด้านเทคโนโลยี

1.8 การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ในการบริหารสถานศึกษา การดำเนินการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ต้องใช้กำลังคนในการดำเนินการเพื่อไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารควรคำนึงถึงสัมพันธภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน หากบุคคลเหล่านี้มีสัมพันธภาพอันดีต่อกันแล้วย่อมทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้มีการประชุม แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน พุดคุยทำความเข้าใจ แบ่งงานกัน และร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ผู้บริหารควรมีการจูงใจให้ทุกๆ คนมีส่วนร่วมในองค์กรมากที่สุด สร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของงานที่ทำด้วยระบบที่มากกว่าต่างคนต่างทำ และให้ความสำคัญกับทุกๆ คน โดยการชื่นชม ยกย่อง ให้เกียรติ หรือให้รางวัลเป็นผลตอบแทน บุคลากรเหล่านั้นจะสามารถดำเนินงานด้วยความเต็มใจพร้อมที่จะอุทิศกายและใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yanyalaksana (2007, pp.83-87) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ตัวแบบสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 2 สมรรถนะส่วน คือ สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสังคมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความกล้าหาญทางจริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ สมรรถนะในงาน 20 สมรรถนะ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ความคิดเชิงวิเคราะห์ มนุษยสัมพันธ์ การให้คำปรึกษา การให้ความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การแก้ปัญหา การติดตามงาน การดำเนินการ การตัดสินใจ การวางแผนงาน การมุ่งเน้นที่ผู้เรียน ความรู้ในสายวิชาชีพ การสื่อสารด้วยวาจา ความถูกต้องแม่นยำ ทักษะการนำเสนอ การสอนแนะ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และความคิดสร้างสรรค์

1.9 การพัฒนาบุคลากรในองค์กร การดำเนินงานของสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสเพิ่มพูนศักยภาพใน

การปฏิบัติงาน สนับสนุนให้มีการอบรมสัมมนา มีการจัดพื้นที่สำหรับการแสวงหาความรู้ เช่น อินเทอร์เน็ต หนังสือ วารสาร นิตยสาร ฯลฯ ภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถมีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง คือ การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะสร้างเสริมและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิดริเริ่มใหม่ๆ ที่สามารถสร้างสรรค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นแก่สถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Bunyajitradulya (1991, pp.208-209) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์กรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นกระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและ ทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.10 การสร้างวัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากความศรัทธา ความเชื่อ ค่านิยม ความคิดเห็น การยอมรับนับถือ และความแตกต่างระหว่างบุคคลส่งผลต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างความตระหนักให้บุคลากรปรับพฤติกรรมต่างๆ ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทิศทางเชิงกลยุทธ์และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Sachukorn (2012, p.19) ที่กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารต่อวัฒนธรรมองค์กร คือ การตระหนักใน บทบาทที่ต้องกระทำ ส่งเสริมวัฒนธรรมที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตน กำกับดูแลวัฒนธรรมองค์กรที่จะส่งผลดี ปกป้อง อนุรักษ์วัฒนธรรมที่ดี และควบคุมวัฒนธรรมที่ไม่ดีหรือขัดทิ้งไป

2. ผลการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบ เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ในการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานว่ามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด เพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการประเมิน พบว่า ประสิทธิผลของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมและรายด้าน มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากถึง 10 ด้าน หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ รองลงมา ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม การคิดวิเคราะห์เชิงเหตุผล การตัดสินใจ การพัฒนาบุคลากรในองค์กร และการบริหารทรัพยากรในองค์กร ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง จากผลการประเมิน จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการแห่งวิถีทางที่ผู้บริหารได้กำหนดวัตถุประสงค์ภาระหน้าที่ เป้าหมาย หรือแนวทางการดำเนินการและทำการตัดสินใจ โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์การแข่งขันทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนในองค์กร โอกาสและอุปสรรคที่จะส่งผลต่อการดำเนินงาน หลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจในการวางแผนแนวทางการดำเนินงาน การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่า องค์กรสามารถที่จะดำเนินการตามที่วางแผนไว้อย่างมีระบบ มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ตลอดจนมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ใช้การคิดวิเคราะห์ที่เชิงเหตุผลจากข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ในการตัดสินใจบริหารทรัพยากรในองค์กร พัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร และยังคงคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาและสามารถปรับตัวให้องค์กรอยู่รอด และไปถึงการบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Preuksatewed (2010, pp.191-200) ที่ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัย พบว่า องค์กรประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 หน่วยงานในระดับนโยบาย สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายและขั้นตอนการดำเนินงานในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.2 หน่วยงานในระดับปฏิบัติ สามารถนำองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไปประยุกต์เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษา

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่นๆ ด้วย

2.4 ควรนำผลการวิจัยนี้ไปศึกษากับผู้บริหารโดยตรงเพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับต่างๆ ทั้งในเชิงเปรียบเทียบและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

## References

- Adair, J. (2002). *Effective strategic leadership*. London: Pan Macmillan.
- Anannawee, P. (2012). *Principles, theories of educational administration* (4th ed.). Bangkok: Montri. (in Thai)
- Bass, E. M., & Stogdill, R. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory research, and managerial applications* (3<sup>rd</sup>ed.). Columbus, Ohio: Collegiate.
- Betty, S. W. (2005). A lesson in strategic leadership for service. *Nurse Leader*, 3(5), 25.

- Bunyajitradulya, N. (1991). *Principles of Education management*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Duangsamran, K. (2009). *A model of the strategic management for small schools* (Doctoral dissertation). Bangkok: Silpakorn University. (in Thai)
- Ketusingha, V. (1995). Average and interpretation: Sometimes it's easy to miss. *Education Research Newsletter*, 18, 8-11. (in Thai)
- Kongtieng, S. (2012). Transformational leadership of school administrators. In Wata, C. (Ed.), *Principles of Educational Administration* (pp. 67-69). Bangkok: P. A. Living. (in Thai)
- Likert, R. (1967). *The human organization*. New York: McGraw-Hill.
- Mongkhonvanit, J. (2013). *Corporate management and educational personnel* (2nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Navykarn, S. (2001). *Strategic management*. Bangkok: Thammasat University. (in Thai)
- Nopparudjinda, S. (2010). *Leadership factors for nursing college administrators under the jurisdiction of the ministry of public health* (Doctoral dissertation). Bangkok: Silpakorn University. (in Thai)
- Preuksatewed, C. (2010). *Development of strategic leadership indicators of education service area office directors, ministry of education* (Master thesis). Khon Kaen: Khon Kaen University. (in Thai)
- Rathanit, S. (2010). *Principles, theories of educational administration* (3rd ed.). Bangkok: Khao-fang. (in Thai)
- Sachukorn, S. (2012). Cultivating corporate culture. *Journal of Technology Promotion Association (Thailand-Japan)*, 17(191), 19. (in Thai)
- Steers, R. M. (1977). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Santa Monica, California: Good Year.
- Suwanratchapoo, K. (2014). *A development of curriculum to promote strategic leadership skills for nurse in hospital department of medical center under Ministry of Public Health Bangkok* (Doctoral dissertation). Bangkok: Srinakharinwirot University. (in Thai)
- Thammarak, T., Konchalard, K., & Lila, S. (2013). Development of strategic leadership model of school administrators under the Office of the Basic Education. *Journal of Education and Social Development*, 9(2), 58-69.
- Tiyao, S. (2008). *Management principles* (4th ed.). Bangkok: Thammasat University. (in Thai)
- Yanyalaksana, S. (2007). A competency development to enhance organization effectiveness, teachers and educational personnel performance in basic educational institution. *Journal of Withayajarn*, 106(8), 83-87. (in Thai)
- Yavirach, N. (2006). *Leadership and strategic leader* (5th ed.). Bangkok: Central Express. (in Thai)