บทที่ 4
ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการดำเนินการวิจัย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับของวัตถุประสงค์และผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
3. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
4. ผลการทดลองใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการสื่อความหมายในส่วนที่เป็นค่าสถิติในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\overline{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
$S.D.$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน	ค่าความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สถานศึกษา

การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการ 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ 2) ตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.2.1.1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน 11 ตัวชี้วัด และมี 50 ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติ ดังนี้

1) การกำหนดทิศทางขององค์กร

1.1) การมองโอกาสสำหรับอนาคต ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 6 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ 2) มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหา 3) มองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า 4) มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังของการพัฒนาสถานศึกษาในแต่ละด้านไว้อย่างชัดเจน 5) สร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ 6) สร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต

1.2) การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 4 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงและบริบทขององค์การ 2) มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาองค์การในระยะยาวที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติ 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรเพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางขององค์การในอนาคต และ 4) มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.3) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 6 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) ระบุเป้าหมายในอนาคตได้อย่างชัดเจนให้แก่บุคลากร 2) สามารถสื่อสารภาพในอนาคตขององค์การรวมถึงคุณค่าภายใต้วิสัยทัศน์นั้นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และตระหนัก 3) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กว้างไกล มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม 4) มีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นขั้นตอน 5) สามารถคาดการณ์บริบทของการแข่งขันโอกาสและอุปสรรคขององค์การได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำมากำหนดเป็นเป้าหมายระยะยาวขององค์การหรือวิสัยทัศน์ที่ท้าท้าย และ 6) วิสัยทัศน์สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากคิดเดิม

2) การคิดเชิงกลยุทธ์ มี 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

2.1) ความคิดความเข้าใจในระดับสูง ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 6 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) มีมุมมองวิธีคิดและกระวนการคิดที่เป็นระบบ 4) มีความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่ง ต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล และ 5) มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

2.2) การคิดเชิงปฏิวัติ ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 5 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) มีความคิดแปลกใหม่ สร้างสรรค์ นำเสนอความคิดที่แตกต่างออกไปจากความคิดเดิม 2) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มาประยุกต์เป็นแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 3) คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิค วิธีการที่แปลกใหม่สร้างสรรค์ในการพัฒนาและแก้ปัญหาขององค์การ

4) มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้ และ 5) คิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการในหน่วยงานเพื่อลดระยะเวลา และลดต้นทุน

2.3) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) ใช้กระบวนการคิดและเหตุผลในการเลือกที่จะลงมือปฏิบัติการแก้ปัญหาในองค์การโดยการตัดสินใจจากการเลือกที่หลากหลาย 2) รวบรวมวิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและการวางแผน การจัดลำดับขั้นในการดำเนินการแก้ปัญหา และ3) มีความสามารถในการตัดสินใจเลือกแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีศักยภาพ

3) การสื่อสาร มี 2 ตัวชี้วัด ดังนี้

3.1) การสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 5 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานรับฟังอย่างจริงใจ 2) กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงานเอง 3) สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำในสิ่งใหม่เพื่อความสำเร็จขององค์กร 4) กระตุ้นพนักงานให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย และ 5) แสดงความเชื่อมั่นว่าพนักงานจะปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้

3.2) การสร้างความเชื่อมั่น ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 4 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) แสดงออกถึงการกระทำ การพูด ให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่มีผู้นำมีต่อพวกเขา 2) มีความมั่นใจในตนเอง 3) เข้าถึงได้ง่าย และ 4) มีความโดดเด่นในฐานะที่เป็นผู้นำ

4) วัฒนธรรมขององค์การ มี 2 ตัวชี้วัด ดังนี้

4.1) การมีมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 6 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) มีทักษะการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2) สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย 3) มีความสามารถในการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น 4) สร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ 5) มีความสามารถในการนำคนและการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิผล 6) เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล

4.2) การสร้างและธำรงรักษาทีม ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) ความมุ่งมั่นในการทำงาน พัฒนาปรับปรุง สร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน 2) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม สนับสนุนให้พนักงานทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยแก้ไขปัญหาร่วมกัน และ 3) รู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของทีมงานตนเองเป็นอย่างดี

4.3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) เสริมสร้างและสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรทุกคนได้พัฒนาตนเอง 2) การจัดระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพให้แก่พนักงานในองค์กรตามความต้องการและความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชาชีพของแต่ละบุคคล 3) มีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานแต่ละคน

4.2.1.2 ผลตรวจสอบยืนยันและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

จากผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปโดยรวมผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเหมาะสม

ส่วนพฤติกรรมชี้วัดส่วนใหญ่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะสอดคล้องกันว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไขในประเด็นพฤติกรรมชี้วัดควรสื่อความหมายเดียว สั้น ความกระชับ และตัดข้อที่ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์ขององค์ประกอบออกไป ทั้งนี้จากผลการศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยได้นำไปปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การกำหนดทิศทางขององค์กร

1.1) การมองโอกาสสำหรับอนาคต สรุปตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 6 ตัวชี้วัด ดังนี้

1.1.1) มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาได้

1.1.2) มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสการพัฒนาสถานศึกษา

1.1.3) มองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า

1.1.4) มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังของการพัฒนาสถานศึกษาในแต่ละด้านไว้อย่างชัดเจน

1.1.5) สร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

1.1.6) สร้างโอกาสจากผลกระทบและเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้

1.1.7) คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต

1.2) การวางแผนกลยุทธ์ สรุปตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 4 ตัวชี้วัด ดังนี้

1.2.1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงและบริบทของสถานศึกษา

2) มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาองค์การในระยะยาวที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติ

3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางของสถานศึกษาในอนาคต

4) มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.3) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ สรุปตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 6 ตัวชี้วัด ดังนี้

1.3.1) ระบุเป้าหมายในอนาคตได้อย่างชัดเจนให้แก่บุคลากร

1.3.2) สามารถสื่อสารภาพในอนาคตของสถานศึกษารวมถึงคุณค่าภายใต้วิสัยทัศน์นั้นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และตระหนัก

1.3.3) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กว้างไกล มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม

1.3.4) มีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นขั้นตอน

1.3.5) สามารถคาดการณ์บริบทของการแข่งขันโอกาสและอุปสรรคขององค์การได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำมากำหนดเป็นเป้าหมายระยะยาวขององค์การหรือวิสัยทัศน์ที่ท้าท้าย

1.3.6) วิสัยทัศน์สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากคิดเดิม

2) การคิดเชิงกลยุทธ์ มี 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

2.1) ความคิดความเข้าใจในระดับสูง สรุปตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 6 ตัวชี้วัด ดังนี้

2.1.1) มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์

2.1.2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.1.3) มีมุมมองวิธีคิดและกระวนการคิดที่เป็นระบบ

2.1.4) มีความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล

2.1.5) มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

2.2) การคิดเชิงปฏิวัติ สรุปตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

2.2.1) มีความคิดแปลกใหม่ สร้างสรรค์ นำเสนอความคิดที่แตกต่างออกไปจากความคิดเดิม

2.2.2) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มาประยุกต์เป็นแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

2.2.3) คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิค วิธีการที่แปลกใหม่สร้างสรรค์ในการพัฒนาและแก้ปัญหาของสถานศึกษา

2.2.4) มีความคิดเชิงบูรณาการสามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้ และ

2.2.5) คิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการในหน่วยงานเพื่อลดระยะเวลาและลดต้นทุน

2.3) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

2.3.1) ใช้กระบวนการคิดและเหตุผลในการเลือกที่จะลงมือปฏิบัติการแก้ปัญหาในสถานศึกษาโดยการตัดสินใจจากการเลือกที่หลากหลาย

2.3.2) รวบรวมวิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและการวางแผน การจัดลำดับขั้นในการดำเนินการแก้ปัญหา

2.3.3) มีความสามารถในการตัดสินใจเลือกแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีศักยภาพ

3) การสื่อสาร มี 2 ตัวชี้วัด ดังนี้

3.1) การสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

3.1.1) เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานรับฟังอย่างจริงใจ

3.1.2) กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงานเอง

3.1.3) สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำในสิ่งใหม่เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา

3.1.4) กระตุ้นพนักงานให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย

3.1.5) แสดงความเชื่อมั่นว่าพนักงานจะปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้

3.2) การสร้างความเชื่อมั่น ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 4 ตัวชี้วัด ดังนี้

3.2.1) แสดงออกถึงการกระทำ การพูด ให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่มีผู้นำมีต่อบุคลากรในสถานศึกษา

3.2.2) มีความมั่นใจในตนเอง

3.2.3) เข้าถึงได้ง่าย

3.2.4) มีความโดดเด่นในฐานะที่เป็นผู้นำ

4) วัฒนธรรมขององค์การ มี 2 ตัวชี้วัด ดังนี้

4.1) การมีมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 6 ตัวชี้วัด ดังนี้

4.1.1) มีทักษะการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

4.1.2) สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย

4.1.3) มีความสามารถในการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น

4.1.4) สร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ

4.1.5) มีความสามารถในการนำคนและการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิผล

4.1.6) เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล

4.2) การสร้างและธำรงรักษาทีม ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

4.2.1) ความมุ่งมั่นในการทำงาน พัฒนาปรับปรุง สร้างแรงจูงใจในการทำงานและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน

4.2.2) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยแก้ไขปัญหาร่วมกัน

4.2.3) รู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของทีมงานตนเองเป็นอย่างดี

4.3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

4.3.1) เสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้พัฒนาตนเอง

4.3.2) การจัดระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาตามความต้องการและความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชาชีพของแต่ละบุคคล

4.3.3) มีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานแต่ละคน

จากสรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำเสนอองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดิมอีกครั้งเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัด ในการนำไปศึกษาวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยมีสรุปผลดังนี้

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ
การกำหนดทิศทางขององค์กร	4.78	.30	มากที่สุด	4.41	.46	มาก
การคิดเชิงกลยุทธ์	4.75	.24	มากที่สุด	4.68	.40	มากที่สุด
การสื่อสาร	4.97	.06	มากที่สุด	4.68	.42	มากที่สุด
วัฒนธรรมขององค์การ	4.87	.25	มากที่สุด	4.53	.42	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.84	.21	มากที่สุด	4.58	.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมพบว่า ด้านความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.84, $S.D.$=.21) และด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.58, $S.D.$=.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.97, $S.D.$=.06) รองลงมาได้แก่ ด้านวัฒนธรรมขององค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.87, $S.D.$=.25) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=.30) และด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.75, $S.D.$=.24) ตามลำดับ

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.68, $S.D.$=.40) รองลงมาได้แก่ ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.68, $S.D.$=.42) ด้านวัฒนธรรมขององค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.53, $S.D.$=.42) และด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.46, $S.D.$=.41) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 ผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยรวม

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ
1.1 การมองโอกาสสำหรับอนาคต						
1) มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาได้	4.78	.44	มากที่สุด	4.22	.44	มาก
2) มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสการพัฒนาสถานศึกษา	4.67	.50	มากที่สุด	4.44	.53	มาก
3) มองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า	4.22	.44	มาก	3.78	.44	มาก
4) มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังของการพัฒนาสถานศึกษาในแต่ละด้านไว้อย่างชัดเจน	4.78	.44	มากที่สุด	4.22	.44	มาก
5) สร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้	5.00	.00	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด
6) สร้างโอกาสจากผลกระทบและเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้	4.89	.33	มากที่สุด	4.67	.50	มากที่สุด
7) คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต	4.78	.44	มากที่สุด	4.22	.44	มาก
เฉลี่ย	4.73	.37	มากที่สุด	4.30	.47	มาก
1.2 การวางแผนกลยุทธ์						
1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงและบริบทของสถานศึกษา	4.89	.33	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด
2) มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาองค์การในระยะยาวที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติ	5.00	.00	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ
3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรเพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางของสถานศึกษาในอนาคต	5.00	.00	มากที่สุด	4.22	.44	มาก
4) มีความสามารถในการปรับตัวสูงสำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	5.00	.00	มากที่สุด	4.67	.50	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.97	.08	มากที่สุด	4.59	.45	มากที่สุด
1.3 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์						
1) ระบุเป้าหมายในอนาคตได้อย่างชัดเจนให้แก่บุคลากร	4.89	.33	มากที่สุด	4.22	.44	มาก
2) สามารถสื่อสารภาพในอนาคตของสถานศึกษารวมถึงคุณค่าภายใต้วิสัยทัศน์นั้นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และตระหนัก	4.67	.50	มากที่สุด	4.78	.44	มากที่สุด
3) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กว้างไกล มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม	4.78	.44	มากที่สุด	4.22	.44	มาก
4) มีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นขั้นตอน	4.67	.50	มากที่สุด	4.44	.53	มาก
5) สามารถคาดการณ์บริบทของการแข่งขันโอกาสและอุปสรรคขององค์การได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำมากำหนดเป็นเป้าหมายระยะยาวขององค์การหรือวิสัยทัศน์ที่ท้าท้าย	4.22	.44	มาก	3.78	.44	มาก
6) วิสัยทัศน์สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากคิดเดิม	4.67	.50	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.65	.45	มากที่สุด	4.33	.47	มาก
เฉลี่ยรวมรายด้าน	4.78	.30	มากที่สุด	4.41	.46	มาก

จากตารางที่ 4.2 แสดงผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางขององค์กรโดยรวม พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=.30) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.97, $S.D.$=.08) รองลงมาได้แก่ การมองโอกาสสำหรับอนาคต มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.73, $S.D.$=.37) และการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.65, $S.D.$=.45) ตามลำดับ

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.41, $S.D.$=.46) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.59, $S.D.$=.45) รองลงมาได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.33, $S.D.$=.47) และการมองโอกาสสำหรับอนาคต มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.30, $S.D.$=.47) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดเชิงกลยุทธ์โดยรวม

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ
2.1 ความคิดความเข้าใจในระดับสูง						
1) มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์สังเคราะห์	4.89	.33	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด
2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3) มีมุมมองวิธีคิดและกระบวนการคิดที่เป็นระบบ	4.67	.50	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด
4) มีความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล	4.22	.44	มาก	3.78	.44	มาก
5) มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ	4.67	.50	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.69	.35	มากที่สุด	4.56	.37	มากที่สุด
2.2 การคิดเชิงปฏิวัติ						
1) มีความคิดแปลกใหม่ สร้างสรรค์นำเสนอความคิดที่แตกต่างออกไปจากความคิดเดิม	4.89	.33	มากที่สุด	4.78	.44	4.89

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ
2) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มาประยุกต์เป็นแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.89	.21	มากที่สุด	4.75	.37	มากที่สุด
3) คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิค วิธีการที่แปลกใหม่สร้างสรรค์ในการพัฒนาและแก้ปัญหาของสถานศึกษา	4.67	.50	มากที่สุด	4.67	.50	มากที่สุด
4) มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้	4.66	.50	มากที่สุด	4.44	.33	มาก
5) คิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการในหน่วยงานเพื่อลดระยะเวลา และลดต้นทุน	4.89	.21	มากที่สุด	4.44	.33	มาก
เฉลี่ย	4.56	.37	มากที่สุด	4.62	.39	มาก
2.3 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ						
1) ใช้กระบวนการคิดและเหตุผลในการเลือกที่จะลงมือปฏิบัติการแก้ปัญหาในองค์การโดยการตัดสินใจจากการเลือกที่หลากหลาย	5.00	.00	มากที่สุด	4.66	.50	มากที่สุด
2) รวบรวมวิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและการวางแผน การจัดลำดับขั้นในการดำเนินการแก้ปัญหา	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3) มีความสามารถในการตัดสินใจเลือกแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีศักยภาพ	5.00	.00	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด
เฉลี่ย	5.00	.00	มากที่สุด	4.85	.28	มากที่สุด
เฉลี่ยรวมรายด้าน	4.75	.24	มากที่สุด	4.68	.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 แสดงผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.75, *S.D.*=.24) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

($\overline{X}$ =5.00, $S.D.$ =.00) รองลงมาได้แก่ ความคิดความเข้าใจในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.69, $S.D.$ =.35) และการคิดเชิงปฏิวัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.56, $S.D.$ =.37) ตามลำดับ

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.68, $S.D.$ =.40) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.85, $S.D.$ =.28) รองลงมาได้แก่ การคิดเชิงปฏิวัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.62, $S.D.$ =.39) และความคิดความเข้าใจในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.56, $S.D.$ =.37) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารโดยรวม

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ
3.1 การสร้างแรงบันดาลใจ						
1) เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานรับฟังอย่างจริงใจ	5.00	.00	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด
2) กระตุ้นให้บุคลากรคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง	4.89	.21	มากที่สุด	4.44	.33	มาก
3) สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำในสิ่งใหม่เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	5.00	.00	มากที่สุด	4.66	.50	มากที่สุด
4) กระตุ้นบุคลากรให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย	5.00	.00	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด
5) แสดงความเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้	5.00	.00	มากที่สุด	4.67	.50	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.98	.04	มากที่สุด	4.71	.40	มากที่สุด
3.2 การสร้างความเชื่อมั่น						
1) แสดงออกถึงการกระทำ การพูดให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่มีผู้นำมีต่อบุคลากรในสถานศึกษา	5.00	.00	มากที่สุด	4.78	.44	มากที่สุด
2) มีความมั่นใจในตนเอง	5.00	.00	มากที่สุด	4.44	.33	มาก
3) เข้าถึงได้ง่าย	5.00	.00	มากที่สุด	4.67	.50	มากที่สุด
4) มีความโดดเด่นในฐานะที่เป็นผู้นำ	4.89	.33	มากที่สุด	4.67	.50	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ
เฉลี่ย	4.97	.08	มากที่สุด	4.64	.44	มากที่สุด
เฉลี่ยรวมรายด้าน	4.97	.06	มากที่สุด	4.68	.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 แสดงผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารโดยรวม พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.97, *S.D.* =.06) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.98, *S.D.* =.04) รองลงมาได้แก่ การสร้างความเชื่อมั่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.97, *S.D.* =.04) ตามลำดับ

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.68, *S.D.* =.42) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.71, *S.D.* =.40) รองลงมาได้แก่ การสร้างความเชื่อมั่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.64, *S.D.* =.44) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวัฒนธรรมขององค์การโดยรวม

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ
4.1 การมีมนุษยสัมพันธ์						
1) มีทักษะการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.89	.33	มากที่สุด	4.67	.50	มากที่สุด
2) สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย	5.00	.00	มากที่สุด	4.89	.21	มากที่สุด
3) มีความสามารถในการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น	5.00	.00	มากที่สุด	4.89	.21	มากที่สุด
4) สร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ	5.00	.00	มากที่สุด	4.75	.37	มากที่สุด
5) มีความสามารถในการนำคนและการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิผล	4.89	.33	มากที่สุด	4.75	.37	มากที่สุด
6) เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.89	.21	มากที่สุด	4.44	.33	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ
เฉลี่ย	4.95	.15	มากที่สุด	4.73	.33	มากที่สุด
4.2 การสร้างและธำรงรักษาทีม						
1) ความมุ่งมั่นในการทำงาน พัฒนา ปรับปรุง สร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน	5.00	.00	มากที่สุด	4.22	.44	มาก
2) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับชั้นได้ ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสาร กันอย่างเปิดเผยแก้ไขปัญหาร่วมกัน	5.00	.00	มากที่สุด	4.67	.50	มากที่สุด
3) รู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของ ทีมงานตนเองเป็นอย่างดี	4.89	.33	มากที่สุด	4.22	.44	มาก
เฉลี่ย	4.96	.11	มากที่สุด	4.37	.46	มาก
4.3 การจูงใจและพัฒนาบุคลากร						
1) เสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรใน สถานศึกษาทุกคนได้พัฒนาตนเอง	4.67	.50	มากที่สุด	4.78	.44	มากที่สุด
2) การจัดระบบการพัฒนาความก้าวหน้า ในวิชาชีพให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ตามความต้องการและความเชี่ยวชาญใน แต่ละสาขาวิชาชีพของแต่ละบุคคล	4.78	.44	มากที่สุด	4.22	.44	มาก
3) มีการวางแผนความก้าวหน้าในสาย อาชีพให้กับบุคลากรแต่ละคน	4.67	.50	มากที่สุด	4.44	.53	มาก
เฉลี่ย	4.71	.48	มากที่สุด	4.48	.47	มาก
เฉลี่ยรวมรายด้าน	4.87	.25	มากที่สุด	4.53	.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 แสดงผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.87, *S.D.* =.25) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างและธำรงรักษาทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.96, *S.D.* =.11) รองลงมาได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.95, *S.D.* =.15) และการจูงใจและพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.71, *S.D.* =.48) ตามลำดับ

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.53, *S.D.* =.42) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.73,

$S.D.$=.33) รองลงมาได้แก่ การจูงใจและพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.48, $S.D.$=.47) และการสร้างและธำรงรักษาทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.37, $S.D.$=.46) ตามลำดับ

4.2.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการโดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และ 2) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปผลการศึกษาดังนี้

1. สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามการวิจัยที่ส่งถึงกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 297 ชุด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งหมด 289 ชุด คิดเป็นร้อยละ 97.31 โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) มีรายละเอียดสรุปผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4.6 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ		
การกำหนดทิศทางขององค์กร	4.01	.50	มาก	4.80	.34	มากที่สุด	.20	1
การคิดเชิงกลยุทธ์	4.09	.58	มาก	4.77	.33	มากที่สุด	.17	3
การสื่อสาร	4.22	.48	มาก	4.89	.43	มากที่สุด	.16	4
วัฒนธรรมขององค์การ	4.02	.46	มาก	4.77	.35	มากที่สุด	.19	2
เฉลี่ยรวม	4.09	.51	มาก	4.81	.36	มากที่สุด	.18	-

จากตารางที่ 4.6 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้าน พบว่า

สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.09, $S.D.$=.51) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.22, $S.D.$=.48) รองลงมา ได้แก่ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.02, $S.D.$=.46) ด้านวัฒนธรรมขององค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.01, $S.D.$=.47) และด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.01, $S.D.$=.50) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.81, $S.D.$=.36) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=.43) รองลงมา ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.80, $S.D.$=.34) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.77, $S.D.$=.33) และด้านวัฒนธรรมขององค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.77, $S.D.$=.35) ตามลำดับ

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า โดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$=.18 โดยด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ($PNI_{Modified}$=.20) รองลงมา ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมขององค์การ ($PNI_{Modified}$=.19) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ($PNI_{Modified}$=.17) และด้านการสื่อสาร ($PNI_{Modified}$=.16) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยรวมและรายข้อ

การกำหนดทิศทางขององค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ		
1.1 การมองโอกาสสำหรับอนาคต								
1) มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาได้	3.76	.43	มาก	4.69	.31	มากที่สุด	.25	3
2) มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสการพัฒนาสถานศึกษา	3.52	.50	มาก	4.70	.39	มากที่สุด	.34	1
3) มองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า	3.66	.48	มาก	4.79	.40	มากที่สุด	.31	2

(ต่อ)

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การกำหนดทิศทางขององค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ		
4) มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังของการพัฒนาสถานศึกษาในแต่ละด้านไว้อย่างชัดเจน	4.34	.47	มาก	4.76	.34	มากที่สุด	.10	7
5) สร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้	4.30	.46	มาก	4.85	.36	มากที่สุด	.13	5
6) สร้างโอกาสจากผล กระทบและเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้	3.76	.43	มาก	4.69	.31	มากที่สุด	.24	4
7) คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต	4.39	.49	มาก	4.87	.33	มากที่สุด	.11	6
เฉลี่ย	3.96	.47	มาก	4.76	.35	มากที่สุด	.20	*2
1.2 การวางแผนกลยุทธ์								
1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงและบริบทของสถานศึกษา	3.52	.50	มาก	4.70	.39	มากที่สุด	.34	2
2) มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาวที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติ	4.10	.63	มาก	4.72	.29	มากที่สุด	.15	4

(ต่อ)

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การกำหนดทิศทางขององค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ		
3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางขององค์การในอนาคต	3.65	.77	มาก	4.96	.33	มากที่สุด	.36	1
4) มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	4.21	.32	มาก	4.87	.15	มากที่สุด	.17	3
เฉลี่ย	3.87	.56	มาก	4.81	.29	มากที่สุด	.24	*1
1.3 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์								
1) ระบุเป้าหมายในอนาคตได้อย่างชัดเจนให้แก่บุคลากร	3.66	.48	มาก	4.79	.40	มากที่สุด	.31	
2) สามารถสื่อสารภาพในอนาคตขององค์การรวมถึงคุณค่าภายใต้วิสัยทัศน์นั้นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และตระหนัก	4.34	.47	มาก	4.80	.40	มากที่สุด	.11	
3) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนกว้างไกล มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม	4.40	.48	มาก	4.84	.37	มากที่สุด	.10	
4) มีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นขั้นตอน	4.25	.43	มาก	4.89	.32	มากที่สุด	.15	

(ต่อ)

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การกำหนดทิศทางขององค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ		
5) สามารถคาดการณ์บริบทของการแข่งขันโอกาสและอุปสรรคขององค์การได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำมากำหนดเป็นเป้าหมายระยะยาวขององค์การหรือวิสัยทัศน์ที่ท้าท้าย	4.28	.45	มาก	4.86	.35	มากที่สุด	.14	
6) วิสัยทัศน์สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากคิดเดิม	4.21	.52	มาก	4.81	.47	มากที่สุด	.14	
เฉลี่ย	4.19	.47	มาก	4.83	.39	มากที่สุด	.15	*3
เฉลี่ยรวม	4.01	.50	มาก	4.80	.34	มากที่สุด	.20	-

จากตารางที่ 4.7 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยรวมและรายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.01, *S.D.* =.50) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.19, *S.D.* =.47) รองลงมา ได้แก่ ด้านการมองโอกาสสำหรับอนาคต มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.96, *S.D.* =.47) และด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.87, *S.D.* =.56) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.80, *S.D.* =.34) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.83, *S.D.* =.39) รองลงมา ได้แก่ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.81, *S.D.* =.29) และด้านการมองโอกาสสำหรับอนาคต มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.76, *S.D.* =.35) ตามลำดับ

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยรวมมีค่า PNI $_{Modified}$=.20 โดยด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (PNI $_{Modified}$=.24) รองลงมาได้แก่ ด้านการมองโอกาสสำหรับอนาคต (PNI $_{Modified}$=.20) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI $_{Modified}$=.16) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและรายข้อ

การคิดเชิงกลยุทธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ		
1. ความคิดความเข้าใจในระดับสูง								
1) มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์	4.32	.46	มาก	4.79	.31	มากที่สุด	.11	5
2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.22	.41	มาก	4.87	.32	มากที่สุด	.15	4
3) มีมุมมองวิธีคิดและกระวนการคิดที่เป็นระบบ	3.76	.43	มาก	4.69	.31	มากที่สุด	.24	3
4) มีความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่ง ต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล	3.52	.50	มาก	4.70	.39	มากที่สุด	.34	1
5) มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ	3.66	.48	มาก	4.79	.40	มากที่สุด	.31	2
เฉลี่ย	3.89	.46	มาก	4.77	.35	มากที่สุด	.23	*1
2.2 การคิดเชิงปฏิวัติ								
1) มีความคิดแปลกใหม่สร้างสรรค์ นำเสนอความคิดที่แตกต่างออกไปจากความคิดเดิม	4.38	.84	มาก	4.87	.42	มากที่สุด	.11	5
2) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขมาประยุกต์เป็นแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.32	.64	มาก	4.94	.41	มากที่สุด	.14	3
3) คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิค วิธีการที่แปลกใหม่สร้างสรรค์ในการพัฒนาและแก้ปัญหาของสถานศึกษา	4.30	.46	มาก	4.85	.36	มากที่สุด	.13	4

(ต่อ)

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การคิดเชิงกลยุทธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ		
4) มีความคิดเชิงบูรณาการสามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้	3.97	.29	มาก	4.56	.02	มากที่สุด	.15	2
5) คิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการในหน่วยงานเพื่อลดระยะเวลา และลดต้นทุน	4.19	.57	มาก	4.98	.47	มากที่สุด	.19	1
เฉลี่ย	4.23	.56	มาก	4.84	.34	มากที่สุด	.14	*3
2.3 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ								
1) ใช้กระบวนการคิดและเหตุผลในการเลือกที่จะลงมือปฏิบัติการแก้ปัญหาในองค์การโดยการตัดสินใจจากการเลือกที่หลากหลาย	4.25	.70	มาก	4.97	.15	มากที่สุด	.17	
2) รวบรวมวิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและการวางแผน การจัดลำดับขั้นในการดำเนินการแก้ปัญหา	3.81	.98	มาก	4.93	.33	มากที่สุด	.29	
3) มีความสามารถในการตัดสินใจเลือกแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีศักยภาพ	4.39	.49	มาก	4.87	.33	มากที่สุด	.11	
เฉลี่ย	4.15	.72	มาก	4.93	.27	มากที่สุด	.19	*2
เฉลี่ยรวมรายด้าน	4.09	.58	มาก	4.77	.33	มากที่สุด	.17	-

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและรายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.09, $S.D.$=.58) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.23, $S.D.$=.56) รองลงมา ได้แก่ ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.15, $S.D.$=.72) และด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.89, $S.D.$=.46) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.77, $S.D.$=.33) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.93, $S.D.$=.27) รองลงมา ได้แก่ ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.84, $S.D.$=.34) และด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.77, $S.D.$=.35) ตามลำดับ

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยรวมมีค่า PNI $_{Modified}$=.17 โดยด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง (PNI $_{Modified}$=.23) รองลงมาได้แก่ ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (PNI $_{Modified}$=.19) และด้านการคิดเชิงปฏิวัติ (PNI $_{Modified}$=.14) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสื่อสารโดยรวมและรายข้อ

การสื่อสาร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ		
3.1 การสร้างแรงบันดาลใจ								
1) เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานรับฟังอย่างจริงใจ	3.84	.47	มาก	4.96	.51	มากที่สุด	.29	1
2) กระตุ้นให้บุคลากรคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงานเอง	4.17	.50	มาก	4.89	.49	มากที่สุด	.17	2
3) สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำในสิ่งใหม่เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.45	.56	มาก	4.98	.53	มากที่สุด	.12	4
4) กระตุ้นบุคลากรให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย	4.28	.55	มาก	4.82	.53	มากที่สุด	.13	3

(ต่อ)

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การสื่อสาร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ		
5) แสดงความเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้	4.35	.46	มาก	4.80	.30	มากที่สุด	.10	5
เฉลี่ย	4.22	.41	มาก	4.89	.47	มากที่สุด	.16	*1
3.2 การสร้างความเชื่อมั่น								
1) แสดงออกถึงการกระทำการพูดให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่มีผู้นำมีต่อพวกเขา	4.12	.80	มาก	4.96	.27	มากที่สุด	.20	1
2) มีความมั่นใจในตนเอง	4.19	.51	มาก	4.87	.52	มากที่สุด	.16	3
3) เข้าถึงได้ง่าย	4.34	.47	มาก	4.80	.40	มากที่สุด	.11	4
4) มีความโดดเด่นในฐานะที่เป็นผู้นำ	4.25	.43	มาก	4.89	.32	มากที่สุด	.17	2
เฉลี่ย	4.21	.55	มาก	4.88	.38	มากที่สุด	.16	*2
เฉลี่ยรวมรายด้าน	4.22	.48	มาก	4.89	.43	มากที่สุด	.16	-

จากตารางที่ 4.9 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสื่อสารโดยรวมและรายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.22, $S.D.$ =.48) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.22, $S.D.$ =.41) รองลงมา คือ ด้านการสร้างความเชื่อมั่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.21, $S.D.$ =.55) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$ =.43) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$ =.47) รองลงมา คือ ด้านการสร้างความเชื่อมั่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.88, $S.D.$ =.38) ตามลำดับ

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$=.16 โดยด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($PNI_{Modified}$=.16) รองลงมาได้แก่ ด้านการสร้างความเชื่อมั่น ($PNI_{Modified}$=.16) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวัฒนธรรมขององค์การโดยรวมและรายข้อ

วัฒนธรรมขององค์การ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ		
4.1 การมีมนุษยสัมพันธ์								
1) มีทักษะการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.28	.45	มาก	4.86	.35	มากที่สุด	.14	5
2) สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย	3.66	.48	มาก	4.79	.40	มากที่สุด	.31	3
3) มีความสามารถในการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น	3.39	.49	ปานกลาง	4.87	.33	มากที่สุด	.44	1
4) สร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ	3.55	.02	มาก	4.86	.33	มากที่สุด	.37	2
5) มีความสามารถในการนำคนและการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิผล	3.71	.64	มาก	4.73	.12	มากที่สุด	.27	4
6) เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.32	.46	มาก	4.79	.31	มากที่สุด	.11	6
เฉลี่ย	3.81	.42	มาก	4.82	.31	มากที่สุด	.27	*1
4.2 การสร้างและธำรงรักษาทีม								
1) ความมุ่งมั่นในการทำงาน พัฒนาปรับปรุง สร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน								

(ต่อ)

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

วัฒนธรรมขององค์การ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับ		
2) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยแก้ไขปัญหาร่วมกัน	3.76	.43	มาก	4.89	.31	มากที่สุด	.30	2
3) รู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของทีมงานตนเองเป็นอย่างดี	4.39	.49	มาก	4.87	.33	มากที่สุด	.11	3
เฉลี่ย	3.89	.47	มาก	4.85	.34	มากที่สุด	.25	*2
4.3 การจูงใจและพัฒนาบุคลากร								
1) เสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้พัฒนาตนเอง	4.34	.47	มาก	4.76	.34	มากที่สุด	.10	3
2) การจัดระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพให้แก่พนักงานในสถานศึกษาตามความต้องการและความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชาชีพของแต่ละบุคคล	4.30	.46	มาก	4.85	.36	มากที่สุด	.13	1
3) มีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานแต่ละคน	4.45	.56	มาก	4.98	.53	มากที่สุด	.12	2
เฉลี่ย	4.36	.50	มาก	4.63	.41	มากที่สุด	.06	*3
เฉลี่ยรวมรายด้าน	4.02	.46	มาก	4.77	.35	มากที่สุด	.17	

จากตารางที่ 4.10 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวัฒนธรรมขององค์การ โดยรวมและรายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.02, $S.D.$ =.46) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.36,

$S.D.$ =.50) รองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.89, $S.D.$ =.47) และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.81, $S.D.$ =.46) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.77, $S.D.$ =.35) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.85, $S.D.$ =.34) รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.82, $S.D.$ =.31) และด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.63, $S.D.$ =.41) ตามลำดับ

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$=.17 โดยด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($PNI_{Modified}$=.27) รองลงมาได้แก่ ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม ($PNI_{Modified}$=.25) และด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร ($PNI_{Modified}$=.06) ตามลำดับ

4.2.3 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการโดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และ 2) ยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยมีรายละเอียดสรุปผลดังนี้

1. ผลการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เป็นผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในระยะที่ 2 มาร่างเป็นรูปแบบในเบื้องต้น จากนั้นนำร่างรูปแบบเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อ พิจารณา ตรวจสอบความถูกต้องของร่างรูปแบบ โดยองค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งองค์ประกอบของรูปแบบได้มาจากการสังเคราะห์ข้อมูลการพัฒนารูปแบบในบทที่ 2 โดยมีรายละเอียดร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในเบื้องต้นดังนี้

1. หลักการ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีหลักการมุ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร

2.2 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวัฒนธรรมขององค์การ

2.3 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดเชิงกลยุทธ์

2.4 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสาร

3. เนื้อหา

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วยเนื้อหาในการพัฒนาเป็นหน่วยการเรียนรู้ 4 Module ดังนี้

Module 1 การกำหนดทิศทางขององค์กร ประกอบด้วยเนื้อหาการพัฒนาเรียงลำดับตามผลการศึกษาความต้องการจำเป็น ดังนี้

1.1 การวางแผนกลยุทธ์

1.2 การมองโอกาสสำหรับอนาคต

1.3 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

Module 2 วัฒนธรรมขององค์การ ประกอบด้วยเนื้อหาการพัฒนาเรียงลำดับตามผลการศึกษาความต้องการจำเป็น ดังนี้

2.1 การมีมนุษยสัมพันธ์

2.2 การสร้างและธำรงรักษาทีม

2.3 การจูงใจและพัฒนาบุคลากร

Module 3 การคิดเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยเนื้อหาการพัฒนาเรียงลำดับตามผลการศึกษาความต้องการจำเป็น ดังนี้

3.1 ความคิดความเข้าใจในระดับสูง

3.2 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

3.3 การคิดเชิงปฏิวัติ

Module 4 การสื่อสาร ประกอบด้วยเนื้อหาการพัฒนาเรียงลำดับตามผลการศึกษาความต้องการจำเป็น ดังนี้

4.1 การสร้างแรงบันดาลใจ

4.2 การสร้างความเชื่อมั่น

4. กระบวนการพัฒนา

การใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ดำเนินการ 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยกำหนดกิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมสร้างความเข้าใจและเจตคติที่ดีเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์และกระบวนการพัฒนา

2. ทดสอบความรู้เดิม โดยการทดสอบก่อนการพัฒนา (Pre-Test) เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการพัฒนา

3. อบรมเชิงปฏิบัติการ เป็นระยะที่ผู้เข้ารับการพัฒนาร่วมกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามเนื้อหา (MODULE) ที่กำหนดไว้ในรูปแบบ

ระยะที่ 2 ศึกษาดูงาน โดยการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์ด้านภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 แห่ง

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดฝึกปฏิบัติจริงในสถานศึกษาที่ตนเองปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน

ระยะที่ 4 การวัดและประเมินผล เป็นระยะการประเมินผลการพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 หลังสิ้นสุดการปฏิบัติ โดยจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สรุปผลการพัฒนาโดยครูผู้เข้ารับการพัฒนา และการทดสอบหลังการพัฒนา (Post-test)

5. การวัดและประเมินผล

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีวิธีการวัดและประเมินผล ดังนี้

5.1 ประเมินผลการดำเนินการพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แสดงดังภาพที่ 4.1 ดังนี้

หลักการ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีหลักการมุ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

เนื้อหา

Module 1 : ความซื่อสัตย์

1) การรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ 2) ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา 3) การยึดมั่นความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม เป็นหลักในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน

Module 2 ความยุติธรรม

1) เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน ประเพณีและบทบาทหน้าที่ 2) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรม 3) การปฏิบัติต่อผู้อื่นบนพื้นฐานของความยุติธรรม

Module 3 ความรับผิดชอบ

1) การบริหารเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม 2) การสร้างสรรค์นวัตกรรมในการพัฒนางาน 3) การมีจิตสาธารณะ

Module 4 เคารพและให้เกียรติผู้อื่น

1) การประสานผลประโยชน์โดยไม่เอื้อประโยชน์แก่ผู้ใดผู้หนึ่ง 2) การพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา 3) การยอมรับและเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล

กระบวนการพัฒนา

ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ
ระยะที่ 2 ศึกษาดูงาน
ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติการ
ระยะที่ 4 การวัดและประเมินผล

การประเมินผล

1. ประเมินผลการดำเนินการพัฒนาตามรูปแบบ
ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามรูปแบบ

ภาพที่ 4.1 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ผลการยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2566 ณ ห้อง 1724 อาคารวิริยะ (ตึก 17) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เวลา 09.00 น. ถึง 11.30 น. โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาตรวจสอบยืนยันความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปผลการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

"... รูปแบบมีความเหมาะสมกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจริงๆแล้วเหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในประเด็นการคิดเชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ ส่วนรูปแบบนั้นแนะนำเกี่ยวกับใบงานหรือกิจกรรมควรปรับให้หลากหลายให้มีความเข้มที่ผู้บริหารที่ผ่านการพัฒนาตามรูปแบบสามารถนำไปปฏิบัติหรือพัฒนาตนเองได้เลย ส่วนอื่นมีความเหมาะสมดีแล้ว..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1)

"... ควรปรับรายละเอียดการเรียนรู้ให้มีเนื้อหาสาระที่ใหม่ ทันสมัยกับสภาวการณ์ในการบริหารหรือการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารในปัจจุบัน... ส่วนองค์ประกอบของรูปแบบพอเหมาะกับการพัฒนาที่ใช้เวลาน้อย..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2)

"...หลักการควรเขียนให้เห็นถึงการพัฒนาอย่างไร เพื่อให้เกิดอะไร และสอดคล้องกับจุดเน้นหรือนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ หรือของหน่วยงานใด...วัตถุประสงค์มีความเหมาะสมแล้ว..เนื้อหาควรเพิ่มเติมให้หลากหลายและควรเป็นข้อมูลใหม่น่าเชื่อถือ โดยนำแนวคิดกลยุทธ์การบริหารจากผู้บริหารที่มีชื่อเสียงหรือมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ หรือนักวิชาการที่มีผลงานเกี่ยวกับการนำนโยบายสู่การปฏิบัติโดยใช้กลยุทธ์ ไม่ควรนำผลการวิจัยของนักศึกษามาเป็นเนื้อหาสำคัญ... ส่วนการประเมินผลให้มีการประเมินทั้งความรู้ ทักษะ และมีการติดตามหลังการพัฒนาด้วย ..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3)

"...โครงสร้างหรือองค์ประกอบของรูปแบบมีความเหมาะสม สิ่งที่ควรปรับคือ กิจกรรมในการพัฒนา ควรหลากหลายไม่ควรเน้นเฉพาะวิชาการ ควรเน้นการปฏิบัติ กรณีตัวอย่าง และการวัดและประเมินผลควรเพิ่มเติมการติตามหลังการพัฒนา รวมทั้งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองด้วย..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4)

"...เห็นว่าควรปรับกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาให้เหมาะสมกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5)

"...องค์ประกอบของรูปแบบมีความเหมาะสม ส่วนข้อเสนอแนะในกระบวนการพัฒนาควรปรับระยะเวลาการพัฒนาให้เหมาะสม ควรอิงกับการพัฒนาผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะเป็นมาตรฐานในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6)

"...โดยรวมได้ยืนยันรูปแบบทุกด้านมีความเหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุดแล้ว เพราะเชื่อมั่นว่าผู้วิจัยได้ผ่านกระบวนการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมทั้งอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มาแล้ว..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7)

"...รูปแบบเหมาะสมและสอดคล้องกับกับบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนที่ควรปรับเพิ่มคือระยะเวลาการพัฒนาควรชัดเจนว่ากิจกรรมใดเวลาเท่าไร ผู้ผ่านการพัฒนามีเกณฑ์ระยะเวลาอย่างไร..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8)

"...รูปแบบสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ ส่วนเนื้อหาเสนอแนะให้ใหม่ทันสมัย มีกรณีตัวอย่างให้ศึกษา หรือสถานศึกษาที่ศึกษาดูงานต้องตรงกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หรืออาจดูต้นแบบองค์กรอื่นเพื่อการเทียบเคียงและการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9)

จากการข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ไปปรับปรุงแก้ไขจากนั้นนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดิมอีกครั้งเพื่อประเมินประเมินความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ของรูปแบบ โดยมายละเอียดสรุปผลการประเมินรูปแบบดังนี้

ตารางที่ 4.11 ผลการยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

รายการประเมิน	ความเหมาะสม		ระดับ	ความเป็นไปได้		ระดับ	ความเป็นประโยชน์		ระดับ
	$\overline{X}$	*S.D.*		$\overline{X}$	*S.D.*		$\overline{X}$	*S.D.*	
1. หลักการ									
1) สอดคล้องกับรายละเอียดของรูปแบบ	4.78	.44	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2) ตรงกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3) เขียนได้กระชับชัดเจน	4.33	.50	มาก	4.56	.53	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4) ระบุปัญหาได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง	4.78	.44	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5) มีความเป็นเหตุเป็นผลในการสร้างรูปแบบนี้ขึ้นมา	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.78	.28	มากที่สุด	4.87	.24	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์									
1) มีความสอดคล้องกับเนื้อหา	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2) มีความสอดคล้องกับกระบวนการจัดกิจกรรม	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3) มีความเหมาะสมกับแนวคิดพื้นฐานภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4) มีความสอดคล้องกับการวัดและประเมินผล	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
เฉลี่ย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3. เนื้อหา									
1) การกำหนดทิศทางขององค์กร	4.89	.33	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2) วัฒนธรรมขององค์การ	4.67	.50	มากที่สุด	4.78	.44	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม		ระดับ	ความเป็นไปได้		ระดับ	ความเป็นประโยชน์		ระดับ
	$\overline{X}$	*S.D.*		$\overline{X}$	*S.D.*		$\overline{X}$	*S.D.*	
3) การคิดเชิงกลยุทธ์	4.89	.33	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4) การสื่อสาร	4.89	.33	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.84	.37	มากที่สุด	4.86	.36	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4. กระบวนการพัฒนา									
1) กระบวนการพัฒนามีขั้นตอนครบถ้วน	4.89	.33	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด
2) สอดคล้องกับเนื้อหาในหน่วยการเรียนรู้	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3) กระบวนการจัดกิจกรรมมีความเหมาะสม	5.00	.05	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.56	.53	มากที่สุด	4.78	.44	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.86	.23	มากที่สุด	4.92	.19	มากที่สุด	4.95	.17	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล									
1) การวัดและประเมินผลมีความสอดคล้องกับเนื้อหากิจกรรม	4.67	.50	มากที่สุด	4.89	.33	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2) การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.84	.25	มากที่สุด	4.95	.17	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
รวมทุกด้าน	4.86	.23	มากที่สุด	4.92	.19	มากที่สุด	4.99	.03	

จากตารางที่ 4.11 แสดงผลการยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า ความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ =4.99, $S.D.$ =.03) รองลงมา คือ ด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.92, $S.D.$ =.19) และด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.86, $S.D.$ =.23) ตามลำดับ

4.2.4 ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การศึกษาผลการทดลองใช้ใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ ดำเนินการจัดอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา “ศูนย์เครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเมืองท่า” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ทั้งนี้ในการใช้รูปแบบ ได้กำหนดการประเมินผลการใช้รูปแบบ ดังนี้

1. การประเมินการปฏิบัติตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ที่แต่งตั้งจากสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อประเมินผลตามรายการปฏิบัติตามตัวชี้วัดของแต่ละองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด

2. การประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการใช้รูปแบบ โดยกลุ่มเป้าหมายที่ทดลองใช้รูปแบบ โดยมีรายละเอียดผลการประเมิน ดังนี้

1. ผลการประเมินผลการปฏิบัติตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แสดงผลในตารางที่ 4.12 ดังนี้

ตารางที่ 4.12 ผลการประเมินผลการปฏิบัติตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

รายการประเมิน	สรุปผลการประเมิน		
	$\overline{X}$	$S.D.$	ระดับการปฏิบัติ
Module 1 การกำหนดทิศทางขององค์กร			
การวางแผนกลยุทธ์	4.60	.55	มากที่สุด
การมองโอกาสสำหรับอนาคต	4.00	.00	มาก
การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	4.40	.55	มาก
เฉลี่ย	4.33	.37	มาก
Module 2 วัฒนธรรมขององค์การ			
การมีมนุษยสัมพันธ์	4.80	.45	มากที่สุด
การสร้างและธำรงรักษาทีม	4.60	.55	มากที่สุด
การจูงใจและพัฒนาบุคลากร	4.60	.55	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.67	.52	มากที่สุด
Module 3 การคิดเชิงกลยุทธ์			
ความคิดความเข้าใจในระดับสูง	4.80	.45	มากที่สุด
การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	4.80	.45	มากที่สุด
การคิดเชิงปฏิวัติ	4.60	.55	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.73	.48	มากที่สุด
Module 4 การสื่อสาร			
การสร้างแรงบันดาลใจ	4.60	.55	มากที่สุด
การสร้างความเชื่อมั่น	4.80	.45	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.67	.52	มากที่สุด
เฉลี่ยโดยรวม	4.60	.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 ผลการประเมินผลการปฏิบัติตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยรายการปฏิบัติตามตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$ =.47) โดยหน่วยการเรียนรู้ ที่มีค่าเฉลี่ยรายการปฏิบัติตามตัวชี้วัดสูงสุด คือ Module 3 การคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.73, $S.D.$ =.48) รองลงมาได้แก่ Module 2 วัฒนธรรมขององค์การ และ Module 4 การสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากันและมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.67, $S.D.$ =.52) และ Module 1 การกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.33, $S.D.$ =.37) ตามลำดับ

2. ผลกา
ของผู้บริหารสถานศึกษ
ผู้เข้าร่วมพัฒนา โดยกลุ่
พัฒนาคุณภาพการศึกษ
1 เป็นผู้ประเมิน โดยกำ
และด้านเนื้อหาและกิจก

ตารางที่ 4.13 ผลการป
ผู้บริหารส

ด้านรูปแบบวิธีการพัฒ
1. ระยะเวลาในการพัฒ
2. ลำดับขั้นตอนการพัฒ
3. การมีส่วนร่วมในกิจก
4. การจัดอำนวยความส
5. ประโยชน์ของรูปแบบ
6. การอบรมเชิงปฏิบัติก
7. การศึกษาดูงาน
8. การฝึกปฏิบัติจริง
9. การวัดและประเมินผ
ด้านเนื้อหาและกิจกรรม
10. ชัดเจน เหมาะสม เข้
11. กิจกรรมสอดคล้องกั
12. สามารถนำภาวะผู้นำ
ไปประยุกต์ใช้ได้จริง
13. คู่มือและเอกสารประ
14. ความเหมาะสมของสื่
เนื้อหาและกิจกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.13 แสดงผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า โดยรวมผู้เข้าร่วมพัฒนาตามรูปแบบมีความพึงพอใจการใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.81, $S.D.$ =.39) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ ด้านรูปแบบวิธีการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.81, $S.D.$ =.38) รองลงมา ได้แก่ ด้านเนื้อหาและกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.80, $S.D.$ =.40)

การวิจัย รู
พื้นที่การศึกษาปร
ตัวชี้วัดภาวะผู้นำ
ภาวะผู้นำเชิงกล
มหาสารคาม เขต
สำนักงานเขตพื้นที่
การพัฒนาภาวะ
ประถมศึกษามหา

5.1 สรุป

การวิจัย รูป
พื้นที่การศึกษาประ

5.1.1 ผลก

สรุปผลการศึกษาได้

องค์ประกอบ

1. การมอ
และกำหนดอนาคต
กับการสร้างโอกาส
4) มีการกำหนดสภา
วิธีการทำงานใหม่ ๆ
จากผลกระทบและ
สถานศึกษาอย่างหล

2. การวา
สอดคล้องกับสภาพก
องค์การในระยะยาว
ภายนอกและภายใน
อนาคต 4) มีความส
อย่างรวดเร็ว

3. การกำ
ได้อย่างชัดเจนให้แก


มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY


มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY


มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY

กลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่ มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร ดังนั้นหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ก็คือต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความสำคัญของการสื่อสารที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าจะมีสภาพปัจจุบันที่มีการปฏิบัติสูงอยู่แล้วก็ตาม เนื่องจากยุคปัจจุบันเป็นยุคแห่งเทคโนโลยีดิจิทัล การสื่อสารจึงมีความสำคัญในการบริหาร เนื่องจากในการบริหารนั้นผู้บริหารจะต้องดำเนินงานมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานให้สำเร็จและในการปฏิบัติงานนั้นจำเป็นจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคคลได้รับทราบวัตถุประสงค์และวิธีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง นอกจากนี้การสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารรวมทั้งบุคคลต่าง ๆ ในองค์การอันจะทำให้สามารถขจัดปัญหาระหว่างบุคคลในองค์การและช่วยสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธนาชัย สุขวิณิช และพรชัย อรัณยกานนท์, 2557) สอดคล้องกับประภาพรรณ รักเกลี้ยง (2556, น. 29) ที่นำเสนอว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่ มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร ดังนั้น หน้าที่ ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ก็คือต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทันต่อเหตุการณ์ และสามารถคาดเกาอนาคตสำหรับองค์กรหรือสถานศึกษาได้ว่าจะปรับตัวอย่างไร จะกำหนดทิศอย่างไร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สอดคล้องกับกับแนวคิดของชัยพัชร์ เลิศรักษ์ทวีกุล (2557) ที่กล่าวถึงบทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านกำหนดทิศทางว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคตองค์กรว่าในอีกปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรด้วย เพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย และสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2558) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นประกอบด้วยการเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางขององค์การมีประสบการณ์ส่วนบุคคล มีความหวังและมีความฝัน ผู้นำมักสร้างสิ่งแตกต่างอย่างแท้จริงสำหรับองค์การ โดยการสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อไปสู่แนวทางการเลือกเกี่ยวกับเรื่องวิสัยทัศน์ ภาระหน้าที่ กลยุทธ์และการปฏิบัติ โดยผู้นำจะเป็นผู้แปลวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์และรับผิดชอบต่อความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างหน่วยงาน

ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์การไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

5.2.3 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ของรูปแบบดังกล่าวนั้น ถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2550, น. 162-163) ที่ได้ให้ทัศนะองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ และสมาน อัศวภูมิ (2550, น. 83-84) ที่ได้กำหนดกรอบในการวิเคราะห์รูปแบบออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) บริบทของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) หลักการของรูปแบบ 4) องค์ประกอบหลักของรูปแบบ และ 5) การประเมินผลรูปแบบ และสิริกร ไชยราช (2562, น. 242-245) ที่สังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เนื้อหาของรูปแบบ 4) กระบวนการของรูปแบบ และ 5) การวัดและประเมินผล รวมทั้งยังสอดคล้องแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศ เช่น Aderson (1997, pp. 173-178) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบว่าประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ และหลักฐานที่แสดงการยอมรับประสิทธิภาพของรูปแบบนั้น ๆ และ Joyce, Weil and Calhoun (2011, pp. 83-101) ที่ได้อธิบายองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้ จะมี 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่เป้าหมายของรูปแบบ หลักการ ข้อตกลงเบื้องต้น และมโนทัศน์พื้นฐานของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ จากการอภิปรายผลดังกล่าว จึงกล่าวได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบทั้ง 5 ด้านมีความเหมาะสมดีแล้ว

สำหรับการผลการยืนยันรูปแบบ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสมนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Eisner (1976) ที่ได้เสนอแนวคิดในการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้ง เฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวโยงกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน และเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบ เป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ นอกจากการใช้วิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเท่านั้น บนหลักการที่เน้นความเชื่อถือว่า ผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีวิจารณญาณที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั้นเอง ดังนั้นการดำเนินการยืนยันรูปแบบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒินี้ถือว่าเป็นการประเมินทางการศึกษาที่เรียกว่าการวิพากษ์วิจารณ์ทางการศึกษานั่นเอง การวิพากษ์วิจารณ์ต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิติชม วิธีนี้นิยมใช้มาก เพราะถือว่าเป็นการตัดสินหรือการวิพากษ์วิจารณ์โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในศาสตร์สาขาหรือวิชาชีพนั้น ๆ เป็นอย่างดี เป็นสิ่งที่ยอมรับได้ (ขัตติยา ด้วงสำราญ, 2552, อ้างถึงใน ภูดิศ พัดพิน, 2555, น. 19-20) จึงอาจเป็นส่วนสำคัญที่มีผลการยืนยันรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

5.2.4 ผลการทดลองใช้ใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปผลผลการประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่แต่งตั้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ สรุปมีค่าเฉลี่ยรายการปฏิบัติตามตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากที่สุด โดยหน่วยการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยรายการปฏิบัติตามตัวชี้วัดสูงสุด คือ Module 3 การคิดเชิงกลยุทธ์ รองลงมา ได้แก่ Module 2 วัฒนธรรมขององค์การ Module 4 การสื่อสารและ Module 1 การกำหนดทิศทางขององค์กร ตามลำดับ ส่วนผลการประเมินความพึงพอใจการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่าโดยรวมผู้เข้าร่วมพัฒนาตามรูปแบบมีความพึงพอใจการใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ ด้านรูปแบบวิธีการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านเนื้อหาและกิจกรรม อาจเนื่องมาจากการได้มาซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สร้างขึ้นมานั้น มีกระบวนการต่าง ๆ ที่เหมาะสม โดยเฉพาะการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิล้วนแต่เป็นผู้ที่มีความรู้และมีประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ จึงสามารถนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังมีขั้นตอนการยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ อีกครั้งหนึ่ง นอกจากนี้เมื่อนำไปใช้จริง ผู้วิจัยกลุ่มทดลองใช้รูปแบบยังได้ร่วมประชุม ชี้แจง ทำความเข้าใจในการนำรูปแบบไปใช้ โดยมีการระบุเป้าหมายที่ชัดเจน ทุกคนมีส่วนร่วมและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีการประเมินผลเป็นระยะ ทราบผลว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยแค่ไหน ถ้ายังไม่บรรลุเป้าหมายก็ระดมความคิดกัน ช่วยดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ และในประการสุดท้ายมีการประเมินผลการใช้รูปแบบ โดยการประเมินความพึงพอใจการใช้รูปแบบซึ่งก็ปรากฏผลอยู่ในระดับมากที่สุด กล่าวโดยสรุปได้ว่ารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สามารถนำไปใช้ได้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ผลจากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) วัฒนธรรมขององค์การ 3) การคิดเชิงกลยุทธ์ และ 4) การสื่อสาร ดังนั้นจึงเป็นแนวทางให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษา สามารถนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้ให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพโดยตรงต่อการบริหารการศึกษา สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

5.3.1.2 จากผลการวิจัยที่สรุปว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีความต้องการจำเป็นการสูงสุด หน่วยงานทางการศึกษา สถานศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปกำหนดเป็นนโยบายหรือยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.3.2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กนกอร สมปราชญ์. (2559). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.

กมล โสวาปี และวัลลภา อารีรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 8(1), 14.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ, สมชาย เทพแสง, ทัศนา แสวงศักดิ์ และอภิธีร์ ทรงบณั ฑติย์. (2556). ภาวะผู้นำกลยุทธ์: รูปแบบของผู้นำยุคใหม่. *วารสารบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 10(18).

กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2557). *การคิดเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซัคเซส มีเดีย.

คมศร วงษ์รักษา. (2540). *การเปรียบเทียบคุณภาพและความสอดคล้องของเทคนิคการจัดเรียงลำดับความสำคัญที่อิงโมเดลความแตกต่างในการประเมินความต้องการจำเป็น (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.

จักรพงษ์ มัตสยะวนิชกูล และพิชญาภา ยืนยาว. (2561). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารศิลปากรศึกษาศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(2), 346-362.

จันทรานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บุ๊คพอยท์.

จิตรจรูญ ทรงวิทยา. (2562). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of RoiKaensarn Academic*, 4(1), 14-19.

จิตณรงค์ เอี่ยมสำอาง. (2555). *การพัฒนารูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครูพณิชยกรรม*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จิรัฏฐ์ ฉัตร์เบญจนันท์. (2558). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

ชนัฐ พรหมศรี. (2560). *การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2551). *ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ ตะวันตก.* กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

เชษฐา ค้าคล่อง. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา.* (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชัยพัชร์ เลิศรักษ์ทวีกุล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.* สืบค้นจาก http//www.deonetraining.com

ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 2(1), 4-5.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ปัญญาชน.

ชุติพร เหล็กคำ (2565). *การพัฒนากลยุทธ์การยกระดับคุณภาพเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษในศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ.* พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

ญาณภัทร สีหะมงคล. (2552). *การวิจัยและพัฒนา.* สืบค้นจาก http://www. ntc.ac.th/news/ntc_50/research/20/res

ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่).* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ทิฆัมพร วาสิทธิ์. (2561). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* สืบค้นจาก https: //sites.google.com/site/krutikamporn/home/bth-thi-6/6-3-karkahnd-pea-hmay-laea-watthuprasngkh

ทิศนา แขมมณี. (2540). *การวิจัยทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิศนา แขมมณี. (2545). *รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย.* กรุงเทพฯ: ดานสุทธาการพิมพ์.

ทิศนา แขมมณี และคณะ. (2549). การนำเสนอรูปแบบเสริมสร้างทักษะการคิดขั้นสูงของนิสิตนักศึกษา ครู ระดับปริญญาตรีสำหรับหลักสูตรครุศึกษา. *รายงานการวิจัยคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย.*

เทื้อน ทองแก้ว. (2555). *การพัฒนาวิสัยทัศน์ : หลักการและแนวปฏิบัติ.* สืบค้นจาก htpp://www.arit.dusit.ac.th/km/wp-content/uploads/2010/11/vision-dev.pdf

เทื้อน ทองแก้ว. (2557). *ลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำ.* สืบค้นจาก http//www.eme2.dbec.go.th

ธนภณ ธรรมรักษ์. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม*, 9(2).

ธนาชัย สุขวิณิช และพรชัย อรัณยกานนท์. (2557). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: บริษัททริปเพิ้ลเอ็ดดูเคชั่น.

ธัญพร ชื่นกลิ่น. (2553). *การพัฒนารูปแบบการโค้ชเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์พยาบาลที่ส่งเสริมทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธวัช บุณยมณี. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์. (2553). *หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอู่กลางการประกันภัย*. (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการทั่วไป). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). *สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: ขุมทองอุตสาหกรรมและการพิมพ์.

ธีระ รุญเจริญ. (2562). *ทิศทางการจัดการเรียนรู้สู่การศึกษา 4.0 ในยุคดิจิทัล*. ในรวมบทความการบริหารการศึกษากับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้สู่การศึกษาในยุคดิจิทัล ชุดที่ 1. น. 5-9. อุบลราชธานี: วิทยาการพิมพ์ 1973.

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2557). *ภาวะผู้นำ*. สืบค้นจาก http://baanjomyut.com

ธเนศ ขำเกิด. (2550). *สมรรถนะเฉพาะและตัวบ่งชี้ของผู้บริหารสถานศึกษา*. สืบค้นจาก http://gotoknow.org/blog/tanes/77080

นิตย์ สัมมาพันธ์. (2560). *ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2556). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: เซนทรัล เอ็กซ์เพลส.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก.

ประพนธ์ ผาสุกยืด. (2549). *การจัดการความรู้ ฉบับมือใหม่หัดขับ*. กรุงเทพฯ: ใยไหมครีเอทีฟกรุ๊ป.

ประภาพรรณ รักเลียง. (2556). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

ปรัชญา เวสารัชช์. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

ปราชญา กล้าผจัญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2557). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปรีดา บุญเพลิง. (2562). *กลยุทธ์การนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลไปสู่การปฏิบัติในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ปรีดี นุกุลสมปรารถนา. (2564). *คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)*. สืบค้นจาก https://www.popticles.com/business/strategic-leadership-characteristics/

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2555). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ผ่องพรรณ ตรัยมงคลกูล และสุภาพ ฉัตราภรณ์. (2543). *การวิจัยเชิงทดลองทางพฤติกรรมศาสตร์ในการออกแบบวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร. (2560). *นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่.* มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.

พรชัย เจดามาน. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 เพื่อการเปลี่ยนผ่านการบริหารจัดการศึกษา 4.0 อย่างยั่งยืน. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 13(2), 27–31.

พสุ เดชะรินทร์. (2556). *ภาวะผู้นำกับการพัฒนากลยุทธ์ในการจัดการเปลี่ยนแปลง.* ม.ป.ท.

พระครูสังฆรักษ์ ไชยรัตน์ ชยรตโน. (2558). การบริหารการศึกษา. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด.* 4(2), 320–325.

พระครูสุตวรธรรมกิจ, ดร. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: บริษัทน้ำทิพย์ทัวร์.

พระมหาไกรวรรณ ปุณขันธ์. (2552). *ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม.* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พิบูล ทีปะปาล. (2550). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่.* กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2553). *ผู้เชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพโรจน์ ปยะวงศวัฒนา. (2559). *กลยุทธ์ระดับองค์การ ทฤษฎีและการปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬา.

ไพศาล วรคำ. (2559). *การวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 8). มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร. (2551). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มาลี สืบกระแส. (2552). *การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.

เยาวดี วิบูลย์ศรี. (2544). *การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชกิจจานุเบกษา. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. ฉบับกฤษฎีกา,* 116 (ตอนที่ 74 ก).

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.* กรุงเทพฯ: นานมีบุคส์พับลิเคชั่นส์.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ.* กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารองค์กรภาครัฐ เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารองค์กรภาครัฐ* (พิมพ์ครั้งที่ 8). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ (Leadership) ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัตนะ บัวสนธ์. (2552). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. (2548). *การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับประเทศไทย.* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2548). *การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

รุ่งอรุณ บวรชัยเดช . (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด*. (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอธิป จิตตฤกษ์. (2554). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่ : การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โอเพ่นเวิลด์ส.

วรพรรณ เอื้ออาภรณ์. (2558). DNA CSR แบบไทยๆ ตามกระแสโลก บทที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ซีเอสอาร์. *วารสาร TPA News*, 19(217).

วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 Strategic Leadership in the 21st Century. *บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต*, 15(2), 211–228.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2(4), 2-15.

วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนวัชการพิมพ์.

วิเชียร วิทยอุดม. (2553). *ภาวะผู้นำ (ฉบับก้าวล้ำยุค)*. กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์.

วิทยา วิจิตร. (2557). *70:20:10 Framework*. สืบค้นจาก http://indochinahub.blogspot.com/2011/08/702010-framework.html.

วิภา แตงไทย. (2560). *การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2*. (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2553). *โรงเรียน : การบริหารสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา : กรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์.

ศิริพงษ์ เศาภายน. (2558). *หลักและกระบวนการบริหารการศึกษาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ภาพการพิมพ์และสติวดิโอ.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2552). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร.

สมคิด พรมจุ้ย. (2550). *เทคนิคการประเมินโครงการ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี: จตุพรดีไซน์.

สมชาย แก้วเจริญ. (2562). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 16(31).

สมชาย เทพแสง. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงระบบ (System Leadership) : รูปแบบที่มุ่งคุณธรรมสู่ความเป็นมืออาชีพในหลักวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่งจำกัด.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2552. *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 19). กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พลับลิชชิ่ง (มหาชน).

สมพิศ โห้งาม. (2553). *การบริหารสถานศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา.* กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตูดิโอ.

สมยศ นาวีการ. (2551). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ Strategic Management.* กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.

สมาน อัศวภูมิ. (2550). *การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก.* อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สรายุทธ กันหลง. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำใฝบริการมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* (วิทยานิพนธรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ ในพระบรมราชูปถัมภ์.

สมุทร ชำนาญ. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตภาควิชาบริหารการศึกษา). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

สัมมา รธนิธย์. (2553). *ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์. (2561). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการที่ 11.* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหาร). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สัมมา รธนิธย์. (2556). *หลักทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

สีไพวัน พมมะสอน. (2565). *กลยุทธ์การบริหารจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี โรงเรียนอาชีวศึกษาภาครัฐ สปป.ลาว.* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. (2556). *การจัดการเชิงกลยุทธ์=Strategic management.* กรุงเทพฯ: สามลดา.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ.* กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. (2561). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ.* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุพจน์ อินหว่าง และกัญญามน อินหว่าง. (2556). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์.* พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

สุพักตร์ พิบูลย์. (2545). *การวิจัยและพัฒนาสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา.* นนทบุรี: จตุพรดีไซน์.

สุพักตร์ พิบูลย์. (2549). *การวิจัยและพัฒนาสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา.* นนทบุรี: จตุพรดีไซน์.

สุพักตร์ พิบูลย์. (2552). *เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรการวิจัยและพัฒนาทางวิชาการ.* นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุมาลี จิระจรัส. (2557). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลา.

สุมิตร สุวรรณ. (2561). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ.* กรุงเทพฯ: เพชรเกษม พริ้นติ้ง กรุ๊ป.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.* (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สืบวงศ์ กาฬวงศ์. (2555). *การปกครองท้องถิ่นกับประชาคมอาเซียน : โอกาสและความท้าทายจับกระแสอาเซียน Emphasis on ASEAN Movement.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). *ภาวะผู้นำในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8* (พิมพ์ครั้งที่ 9). นนทบุรี: สุวีริยาสาส์น.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *คู่มือการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: เอ็น.เอ.รัตนะเทรดดิ้ง.

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2558). *พจนานุกรมเศรษฐศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักงานราชบัณฑิตยสภา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง 2552-2561*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561).* กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *รายงานสรุปโครงการประชุมแถลง เรื่อง แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579.* กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *รายงานการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา).* กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). *กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ.* กรุงเทพฯ: สำนักกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *การขับเคลื่อนการศึกษามัธยมศึกษาไทยเพื่อการมีงานทำแห่งศตวรรษที่ 21.* กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย

เสริมศักดิ วิศาลาภรณ์. (2552). *ภาวะผู้นำ.* ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสนาะ ติเยาว์. (2551). *หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2552). *การวิจัยด้านการจัดการการศึกษา : แก่นการจัดการการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.

อนุธิดา ประเสริฐศักดิ์. (2563). *โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์การจัดการนวตักรรมกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย.* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารองค์กรภาครัฐและเอกชน). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยคริสเตียน.

อวยชัย สุขณะล้ำ. (2559). *รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะครูตามแนวคิดกระบวนการชี้แนะ (coaching) เพื่อพัฒนาความสามารถด้านการให้เหตุผลทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น.* มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อุทุมพร จารมรมาน. (2541). รูปแบบการประกันคุณภาพการอุดมศึกษาและตัวบ่งชี้ผลการประกันคุณภาพ : ประกันคุณภาพทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา. *วารสารจุฬาลงกรณ์,* 10(39), 88-114.

อุทุมพร จามรมาน. (2553). *วิกฤติการศึกษาไทย.* กรุงเทพฯ: สถาบันทดสอบทางการศึกษา (องค์การมหาชน).

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน.* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Adair John. (2010). *Strategic leadership: How to think and plan strategically and provide direction London and Organization*. Boston: Houghton Miffin Co.

Adair, J. (2010). *Strategic Leadership: How to Think and Plan Strategically and Provide Direction (The John Adair Leadership Library).* London: Kogan Page.

Anderson, T. P. (1997). Using Models of Instruction. In C. R. Dills and A. J. Romiszowski (eds). *Instructional Development Paradigms,* Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publications.

Anderson, D. and Anderson, L. A. (2010). *Beyond Change Management : How to Achieve Breakthrough Results Through Conscious Change Leadership* (2nd ed). San Francisco, California: Pfeiffer.

AR Dictionary. (2008). *Model.* Retrieved from http://ardictionary.com/Model/5908

Avolio, B.J. (2011). *Full Range Leadership Development* (2nd ed). Thousand Oaks, California: SAGE.

Bardo, J.W., and Hartman, J.J. (1982). *Urban sociology : A systematic introduction.* New York: F.E.Peacock.

Bass, Bernard M., and Avolio, Bruce J. (1997). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. USA: SAGE Publications.

Bateman, T. S. and Snell, S.A. (1999). *Management: Building competitive advantage* (4th ed). Burr Ridge, IL: McGraw-Hill.

Betty Smith Williams. (2005). A Lesson in Strategic Leadership for Service. *Nurse Leader*, 3(5), 25-27.

Brown, W.B., and Moberg, D.J. (1980). *Organization theory and management : Approach*. New York: John Wiley and Sons.

Bryman. A. (1992). *Charisma and leadership in organizations. Newbury,* CA: Sage.

Charles Jennings. (2013). *Framework for High Performance*. Available from: http://charles-jennings.blogspot.com/2013/06/702010-framework-for-highperformance.html.

Contino, Diana S. (2004). Leadership Competencies: Knowledge, Skills, and Aptitudes Nurses Need to Lead Organizations Effectively. *Critical Care Nurse,* 24(3).

Davies, B., and Others. (2005). *Success and Sustainability: Developing the Strategically Focused School National College for School Leadership.* Nottingham: NCSL.

Daft, R.L. (2004). *Organization Theory and Design*. Australia: Thomas South-Wastern.

Davies J. Babrara and Davies Brent. (2004). Strategic Leadership. *School leadership and Management,* 23(1), 29-38.

Davies, B., Davies, B. J. and Ellison, L. (2005). *Success and Sustainability: Developing the Strategically Focused School*. Nottingham: NCSL.

Dess, G. Gregory and Miller Alex. (1993). *Strategic Management.* Singapore: McGrew-Hill.

Drake, T.L, and Roe, W.H. (1986). *The Principal Ship* (3rded). New York: Macmilan.

Drucker, F. (2005). *The Practice of Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall.

Dubrin, Andrew J. (1993). *Management and Organization.* Cincinnati, OH: South-Western.

DuBrin J. Andrew. (1998). *Leadership: Researching Findings, Practice, and Skills*. Boston: Houghton.

Eisner, E. (1976). Educational Connoisseurship and Criticism : Their form and Functions in Educational Evaluation. *Journal of Aesthetic Evaluation or Education,* 10.

Feldman, Harriet R. and Others. (2008). *Nursing Leadership*. New York: Springer.

Finkelstein, S. and Hambrick. D.C. (1996). *Strategic Leadership : Top Executives and Their Effects on Organizations.* St. Paul, MN: West Publishing.

Flippo, Edwin B. (1970). *Principle of Personnel Management*. New York: Mc Graw-Hall Inc.

Frumkin, P. (2018). *Creating New School : The Strategic Management of Charter schools.* Available : https://eric.ed.gov/?id=ED482409

Gall and Borg. (1996). *Educational Research: An Introduction (Sixth edition).* White Plains, NY: Longman.

Gay, Lorrie R. (1976). *Educational Competencies for Analysis and Application*. Columbus, Ohio: Merrill Publishing Company.

Giber, D., Carter, L. and Goldsmith, M. (2000). *Linkage Inc.'s Best Practices in Leadership Development Handbook.* San Francisco, California: Jossey-Bass Pfeiffer.

Gick M. L. (1988). Problem Solving Strategies. *Education Psychologist*, 21(1), 99-120.

Good, C.V. 1973. *Dictionary of education* (3rd ed). New York: McGraw-Hill.

Good, Carter V. (2005). *Dictionary of Education* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.

Hambrick, D.C. and Fredrickson, J.W. (2001). Are you sure you have a strategy?. *Academy of management executive*, 15(4), 48-59.

Hitt, M.A. and Ireland, R.D. (2002). The essence of Strategic Leadership: Managing human and social capital. *The journal of leadership and organizational studies*, 9(1), 3-14.

Hitt, M. A, Ireland, R. D and Hoskisson, R. E. (2007). *Management of strategy : Concepts and Cases*. China: Thomson South-Western.

Holt, D.H. (1993). *Management Principles and Practices*. Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall.

Hoy, Wayne K., and Miskel, Cecil G. (2005). *Educational Administration* (7th ed.). New York: McGraw-Hill.

Huey J. (1994). The New Post-Heroic Leadership. *Fortune,* 21(1).

Husen, T. and Postlethwaite, N.T. (1994). *The international encyclopedia of Education* (2nd ed). New York: Pergawon press Inc.

Ireland, R. D. and Hitt, M. A. (1999). Achieving and maintaining Strategic compertitiveness in the twenty-first century: The role of Strategic Leadership. *Academy of Management Executive,* 13(1), 43-57.

Ivancevich John M., Konopaske Robert. and Matteson Michael T. (2008). *Organizational behavior and management*. Burr Ridge, IL.: McGraw Hill.

Johnson, G. and Scholes, K. (2003). *Strategic Management in Practice from Exploring Corporate Strategy* (6th ed). London: Prentice-Hall.

Joyce, B.R., and Weil, M. (2000). *Models of Teaching* (6th ed). Massachusetts: Allyn and Bacon.

Joyce, B., Weil, M. and Calhoun, E. (2011). *Models of Teaching* (7th ed). Boston MA: Pearson Education, Inc.

Katz,R.L. (1978). *Organization and Management : A Systems Approach* (2nd ed). New York: McGraw–Hill Book Company.

Keeves P.J. (1988). *Educational research, methodology and measurement : An international handbook.* Oxford: Pergamon Press.

Lawson, K. (2008). *Leadership Development Basics*. Nashville, Tennessee: ASTD Press.

Leighton, Jacqueline P.; and Sternberg, Robert J. (2003). Reasoning and Problem Solving. *Handbook of Psychology: Experimental Psycholog*, 4, 623-648.

Maria R. Shirey. (2011). *Strategic Leadership for Organizational Change: Addressing Strategy Execution Challenges to Lead Sustainable Change*. Retrieved from http://www.nursingcenter. com/.../JournalArticle.asp?...ID

Maxwell, J.C. (1996). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. Thousand Oaks, Calif: Sage.

McCauley, C. D., Moxley, R. S. and Velsor, E. V. (1998). *The Center for Creative Leadership : Handbook of Leadership Development*. San Francisco, California: Jossey-Bas.

Mintzberg. (1996). *The Strategic Process concepts, contexts, cases* (3rd ed). New Jersey: Prentice-Hall International.

Morris, Charles G. (1996). *Understanding Psychology* (3rd ed). New Jersey: Prentice Hall.

Nahavadi, Afsaneh. (2000). *The art and science of leadership*. Boston: Irwin/McGraw-Hill.

Northouse, P. G. (2012). *Introduction to leadership : concepts and practice* (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.

Pearce, J.A. and Robinson, R.B., Formulation. (2007). *Implementation and Control of Competitive Strategy* (9th ed). Boston: McGraw-Hill.

Perce, A. John and Robinson, Richard, B, Jr. (2013). *Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy* (11th ed). New York: McGraw-Hill.

Procter, Paul. (1978). *Longman Dictionary of Contemporary English*. London: Longman.

Preedy, M., Glatter, R. and Wise, C. (2003). *Strategic Leadership and Educational*. Improvement. London: Cromwell.

Raj, Madhu. (1996). *Encyclopaedic Dictionary of Psychology and Education* (Volum 3 (M-Z). New Delhi: ANMOL Publications PVT.

Robbins P. Stephen and Coulter Mary. (2003). *Management* (7th ed). New Jersey: Prentice Hall.

Ridenour JE. (1996). *Nurse Leadership Competencies for the 21st Century. Seminar Nurse Manage,* 6(4).

Ronning, R., Espedal, B. and Jordahl, A. (2010). *An Exploration of Two Perspectives on Global Leadership and the Potential Consequences for Global Leadership Development.* Institute for Research in Economics and Business Administration, The project is financed by The Research Council of Norway.

Sapience Group. (2005). *Leadership Development*. Available from http://www. SapienceGroup.net

Schoemaker, P. J., Krupp, S. H. and Howland, S. (2013*). Strategic Leadership: The Essential Skills*. Available https://hbr.org/2013/01/strategicleadership-the-esssential-skills

Senge M. Peter. (1990). *The Fifth Discipline: The Art Practice of the Learning Organization.* New York: Double day.

Stanford Encyclopedia of Philosophy. (2007). Available from http://www.science. uva.nl/~seop/entries/respect/

Steiner, EliZabeth. (1988). *Educology.* Sydney: NSW.

Stoner, A. F., and Wankel, C. (1986). *Management* (3rded). New Delhi: Prentice -Hill.

Think Exist. (2008). *The Leadership Challenge : How to Get Extraordinary Things Done in Organizations.* San Francisco: Jossey Bass.

Stufflebeam, D. L. and Antony, J. (1985). *Shink field Systemic Evaluation*. Boston: Kluwep Nijhoff Publishing.

Tosi, H. L. and Carroll,S. J. (1982). *Management* (2nded). New York: John Wiley and Sons.

Van V. E and McCaulay, C. D. (2004). *The Center for Creative Leadership Handbook of Leadership Development* (2nded). San Francisco: Jossey-Bass.

Velsor, E. V., McCauley, C. D., and Ruderman, M. N. (2010). *Handbook of leadership Development* (3rded). San Francisco: Jossey-Bass.

Wagner, John A. and Hollenbeck, John R. (1995). *Management of Organizational Behavior*. NJ: Prentice-Hall.

Witkin, B.R. and Altschuld, J.W. (1995). *Planning and Conducting needs assessments. A practical guide*. Thounsand Osk, CA: Sage Publication. Inc

Whitmire, M. and Nienstedt, P. (1991). *Leadership Development and Succession*. Available from http ://academic.cengage.com

Willer, D. (1986). *Scientific sociology : Theory and method. Englewood cliffs.* New Jersey: Prentice–Hall.

Yukl, G. (2002). *Leadership in Organizations* (5thed). New York: Pearson Prentice Hall.

Yukl, Gary. (2006). *Leadership in Organizations* (6thed). New York: Courier Stoughton.

Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (7thed). New Jersey: Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ดร.วีระ แข็งกสิการ	รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ดร.สมใจ วิเศษทักษิณ	ผู้ช่วยปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ
ดร.นิยม ไผ่โสภา	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑
ดร.มณูญ เพชรมีแก้ว	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสมุทรสาคร สมุทรสงคราม
นายราชันย์ ทิพยโสต	ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิตบางแคปานขำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity)
และความเหมาะสมของภาษา (Wording) ของข้อคำถาม

ดร.นิยม ไผโสภา	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร
ดร.มณูญ เพชรมีแก้ว	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สมุทรสาคร
นางสาววราภรณ์ เรืองเจริญ	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสมศรีมะแปบประชาบำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
นายกำจัด พุ่มซ้อน	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
นายขวัญชัย ตอบกลาง	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านลาดวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ
เพื่อร่วมสร้างรูปแบบพร้อมทั้งตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อาจารย์ ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สิวะโรจ วรรณจันทร์	อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
นางสุรางค์รัตน์ ยมศรีเคน	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านโนนตาล กุดเวียนหนองหญ้าม้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
นายสมบัติ นามขัน	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านหนองหว้า หนองแคนดอนบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
สิบตำรวจเอก อำนวยเชื้อแขก	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านยางสามัคคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
นายบุญศรี ไชยบุดดี	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลกันทรวิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
นางสาวณภัสนันท์ ชาวแขก	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านโนนแดงมะขามหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
นายยุทธนา มะเสนา	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านเหล่ายาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
นายศุภกิตติ์ บุญชู	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านโนนเกษตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
นางสาวรุจิเรก ทุมดี	ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านดอนบม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
นางธรักษา แสนโคตร	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านพงโพด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ภาคผนวก ข

เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....
วุฒิการศึกษา.....สถานที่ทำงาน.....
วัน เวลา สถานที่ ที่ให้สัมภาษณ์.....

ส่วนที่ 2 ประเด็นคำถามสัมภาษณ์
ประเด็นที่ 1 "องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งองค์ประกอบ 4 ด้าน 11 ตัวชี้วัด และมี 50 พฤติกรรมชี้วัดประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การสื่อสาร และ 4) วัฒนธรรมขององค์การ มีความครบถ้วนเพียงพอ หรือไม่ ในการนำไปสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และควรเพิ่มเติม หรือปรับปรุง แก้ไขจากที่ผู้วิจัยนำเสนออะไรบ้าง"

1) การกำหนดทิศทางขององค์กร องค์ประกอบ/ตัวชี้วัดที่เพิ่มเติม หรือปรับปรุงแก้ไข คือ
.....
.....

2) การคิดเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบ/ตัวชี้วัดที่เพิ่มเติม หรือปรับปรุงแก้ไข คือ
.....
.....

3) การสื่อสาร องค์ประกอบ/ตัวชี้วัดที่เพิ่มเติม หรือปรับปรุงแก้ไข คือ
.....
.....

4) วัฒนธรรมขององค์การ องค์ประกอบ/ตัวชี้วัดที่เพิ่มเติม หรือปรับปรุงแก้ไข คือ
.....
.....

5) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ
.....
.....
.....

ประเด็นที่ 2 องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน 11 ตัวชี้วัด และมี 50 พฤติกรรมชี้วัด ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การสื่อสาร และ 4) วัฒนธรรมขององค์การ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับใด

คำชี้แจง

ขอความอนุเคราะห์ท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในแต่ละด้านอย่างไร แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดค่าความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การกำหนดทิศทางขององค์กร										
1. การมองโอกาสสำหรับอนาคต										
1) มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาได้										
2) มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสการพัฒนาสถานศึกษา										
3) มองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า										
4) มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังของการพัฒนาสถานศึกษาในแต่ละด้านไว้อย่างชัดเจน										
5) สร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้										
6) สร้างโอกาสจากผลกระทบและเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้										
7) คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต										
1.2 การวางแผนกลยุทธ์										
1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงและบริบทของสถานศึกษา										
2) มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาองค์การในระยะยาวที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติ										
3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรเพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางของสถานศึกษาในอนาคต										
4) มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว										

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์										
1) ระบุเป้าหมายในอนาคตได้อย่างชัดเจนให้แก่บุคลากร										
2) สามารถสื่อสารภาพในอนาคตของสถานศึกษารวมถึงคุณค่าภายใต้วิสัยทัศน์นั้นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และตระหนัก										
3) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กว้างไกล มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม										
4) มีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นขั้นตอน										
5) สามารถคาดการณ์บริบทของการแข่งขัน โอกาสและอุปสรรคขององค์การได้อย่างแม่นยำเพื่อนำมากำหนดเป็นเป้าหมายระยะยาวขององค์การหรือวิสัยทัศน์ที่ท้าท้าย										
6) วิสัยทัศน์สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากคิดเดิม										
การคิดเชิงกลยุทธ์										
1.1 ความคิดความเข้าใจในระดับสูง										
1) มีความคิดแปลกใหม่ สร้างสรรค์ นำเสนอความคิดที่แตกต่างออกไปจากความคิดเดิม										
2) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มาประยุกต์เป็นแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา										
3) คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิค วิธีการที่แปลกใหม่สร้างสรรค์ในการพัฒนาและแก้ปัญหาของสถานศึกษา										
4) มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้										
5) คิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการในหน่วยงานเพื่อลดระยะเวลา และลดต้นทุน										

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ										
1) ใช้กระบวนการคิดและเหตุผลในการเลือกที่จะลงมือปฏิบัติการแก้ปัญหาในองค์การโดยการตัดสินใจจากการเลือกที่หลากหลาย										
2) รวบรวมวิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและการวางแผนการจัดลำดับขั้นในการดำเนินการแก้ปัญหา										
3) มีความสามารถในการตัดสินใจเลือกแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีศักยภาพ										
การสื่อสาร										
3.1 การสร้างแรงบันดาลใจ										
1) เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานรับฟังอย่างจริงใจ										
2) กระตุ้นให้บุคลากรคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง										
3) สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำในสิ่งใหม่เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา										
4) กระตุ้นบุคลากรให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย										
5) แสดงความเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้										
3.2 การสร้างความเชื่อมั่น										
1) แสดงออกถึงการกระทำ การพูดให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่มีผู้นำมีต่อบุคลากรในสถานศึกษา										
2) มีความมั่นใจในตนเอง										
3) เข้าถึงได้ง่าย										
วัฒนธรรมขององค์การ										
4.1 การมีมนุษยสัมพันธ์										
1) มีทักษะการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร										

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2) สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย										
3) มีความสามารถในการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น										
4) สร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ										
5) มีความสามารถในการนำคนและการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิผล										
6) เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล										
4.2 การสร้างและธำรงรักษาทีม										
1) ความมุ่งมั่นในการทำงาน พัฒนาปรับปรุงสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน										
2) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยแก้ไขปัญหาร่วมกัน										
3) รู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของทีมงานตนเองเป็นอย่างดี										
4.3 การจูงใจและพัฒนาบุคลากร										
1) เสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้พัฒนาตนเอง										
2) การจัดระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาตามความต้องการและความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชาชีพของแต่ละบุคคล										
3) มีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับบุคลากรแต่ละคน										



แบบสอบถามการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. แบบสอบถามมี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ในทางลบต่อท่าน ทั้งนี้คำตอบของท่านจะเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ ที่นี้

นางสาวรุ่งทิวา วิริยะ
นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพตำแหน่ง

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับสถานภาพตำแหน่งของท่าน

ตำแหน่ง
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
- ☐ ครู

สหวิทยเขต (ระบุ) .....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

ขอความอนุเคราะห์ท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ว่าแต่ละข้อว่ามีอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่อง หมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ตามเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การกำหนดทิศทางขององค์กร										
1. การมองโอกาสสำหรับอนาคต										
1) มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาได้										
2) มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสการพัฒนาสถานศึกษา										
3) มองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า										
4) มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังของการพัฒนาสถานศึกษาในแต่ละด้านไว้อย่างชัดเจน										
5) สร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้										
6) สร้างโอกาสจากผลกระทบและเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้										
7) คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต										
1.2 การวางแผนกลยุทธ์										
1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงและบริบทของสถานศึกษา										
2) มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาองค์การในระยะยาวที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติ										
3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรเพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางของสถานศึกษาในอนาคต										
4) มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว										

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์										
1) ระบุเป้าหมายในอนาคตได้อย่างชัดเจนให้แก่บุคลากร										
2) สามารถสื่อสารภาพในอนาคตของสถานศึกษารวมถึงคุณค่าภายใต้วิสัยทัศน์นั้นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และตระหนัก										
3) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กว้างไกล มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม										
4) มีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นขั้นตอน										
5) สามารถคาดการณ์บริบทของการแข่งขัน โอกาสและอุปสรรคขององค์การได้อย่างแม่นยำเพื่อนำมากำหนดเป็นเป้าหมายระยะยาวขององค์การหรือวิสัยทัศน์ที่ท้าท้าย										
6) วิสัยทัศน์สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากคิดเดิม										
การคิดเชิงกลยุทธ์										
1.1 ความคิดความเข้าใจในระดับสูง										
1) มีความคิดแปลกใหม่ สร้างสรรค์ นำเสนอความคิดที่แตกต่างออกไปจากความคิดเดิม										
2) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มาประยุกต์เป็นแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา										
3) คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิค วิธีการที่แปลกใหม่สร้างสรรค์ในการพัฒนาและแก้ปัญหาของสถานศึกษา										
4) มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้										
5) คิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการในหน่วยงานเพื่อลดระยะเวลา และลดต้นทุน										

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ										
1) ใช้กระบวนการคิดและเหตุผลในการเลือกที่จะลงมือปฏิบัติการแก้ปัญหาในองค์การโดยการตัดสินใจจากการเลือกที่หลากหลาย										
2) รวบรวมวิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและการวางแผนการจัดลำดับขั้นในการดำเนินการแก้ปัญหา										
3) มีความสามารถในการตัดสินใจเลือกแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีศักยภาพ										
การสื่อสาร										
3.1 การสร้างแรงบันดาลใจ										
1) เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานรับฟังอย่างจริงใจ										
2) กระตุ้นให้บุคลากรคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง										
3) สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำในสิ่งใหม่เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา										
4) กระตุ้นบุคลากรให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย										
5) แสดงความเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้										
3.2 การสร้างความเชื่อมั่น										
1) แสดงออกถึงการกระทำ การพูดให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่มีผู้นำมีต่อบุคลากรในสถานศึกษา										
2) มีความมั่นใจในตนเอง										
3) เข้าถึงได้ง่าย										
วัฒนธรรมขององค์การ										
4.1 การมีมนุษยสัมพันธ์										
1) มีทักษะการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร										

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2) สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย										
3) มีความสามารถในการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น										
4) สร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ										
5) มีความสามารถในการนำคนและการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิผล										
6) เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล										
4.2 การสร้างและธำรงรักษาทีม										
1) ความมุ่งมั่นในการทำงาน พัฒนาปรับปรุงสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน										
2) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยแก้ไขปัญหาร่วมกัน										
3) รู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของทีมงานตนเองเป็นอย่างดี										
4.3 การจูงใจและพัฒนาบุคลากร										
1) เสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้พัฒนาตนเอง										
2) การจัดระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาตามความต้องการและความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชาชีพของแต่ละบุคคล										
3) มีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับบุคลากรแต่ละคน										

ภาคผนวก ค

หนังสือราชการขอเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๔๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน สิบตำรวจเอกอำนวย เชื้อแขก

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (ค.ด.) การบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและขอเรียนเชิญท่านร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissesuship) เพื่อยืนยันรูปแบบงานวิจัยในวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้อง ๑๗๒๔ อาคารวิริยะ ตึก ๑๗ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอรวรรณ เจริญรัตน์)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๔๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน นางสุรางรัตน์ ยมศรีเคน

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (ค.ด.) การบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและขอเรียนเชิญท่านร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissesuship) เพื่อยืนยันรูปแบบงานวิจัยในวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้อง ๑๗๒๔ อาคารวิริยะ ตึก ๑๗ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอรวรรณ เจริญรัตน์)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๔๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน นายสมบัติ นามขัน

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (ค.ด.) การบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและขอเรียนเชิญท่านร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissesuship) เพื่อยืนยันรูปแบบงานวิจัยในวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้อง ๑๗๒๔ อาคารวิริยะ ตึก ๑๗ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาววรรณา เจริญรัตน์)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๔๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน นายศุภกิตติ์ บุญชู

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (ค.ด.) การบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและขอเรียนเชิญท่านร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissesuship) เพื่อยืนยันรูปแบบงานวิจัยในวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้อง ๑๗๒๔ อาคารวิริยะ ตึก ๑๗ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอรวรรณ เจริญรัตน์)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๔๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน นางรุจิเรก ทุมดี

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (ค.ด.) การบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและขอเรียนเชิญท่านร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissesuship) เพื่อยืนยันรูปแบบงานวิจัยในวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้อง ๑๗๒๔ อาคารวิริยะ ตึก ๑๗ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอรวรรณ เจริญรัตน์)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๔๕๙ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน นายยุทธนา มะเสนา

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (ค.ด.) การบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและขอเรียนเชิญท่านร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissesuship) เพื่อยืนยันรูปแบบงานวิจัยในวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้อง ๑๗๒๔ อาคารวิริยะ ตึก ๑๗ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ จักเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอรวรรณ เจริญรัตน์)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๔๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseusship)

เรียน นายบุญศรี ไชยบุตรดี

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (ค.ด.) การบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและขอเรียนเชิญท่านร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissesusship) เพื่อยืนยันรูปแบบงานวิจัยในวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้อง ๑๗๒๔ อาคารวิริยะ ตึก ๑๗ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอรวรรณ เจริญรัตน์)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๔๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน นางธรักษา แสนโคตร

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (ค.ด.) การบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและขอเรียนเชิญท่านร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissesushiip) เพื่อยืนยันรูปแบบงานวิจัยในวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้อง ๑๗๒๔ อาคารวิริยะ ตึก ๑๗ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอรวรรณ เจริญรัตน์)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๔๕๙ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน นางสาวณภัสนันท์ ชาวแขก

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (ค.ด.) การบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและขอเรียนเชิญท่านร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissesuship) เพื่อยืนยันรูปแบบงานวิจัยในวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้อง ๑๗๒๔ อาคารวิริยะ ตึก ๑๗ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอรวรรณ เจริญรัตน์)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๗๖๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล

เรียน ดร.สุวัฒนพงษ์ ร่มศรี

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอาทิตย์ อาจหาญ)
รองคณบดี รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
เบอร์โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๗๖๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล

เรียน ดร.สมใจ วิเศษทักษิณ

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอาทิตย์ อาจหาญ)
รองคณบดี รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
เบอร์โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๗๖๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล

เรียน ดร.วีระ แข็งกสิการ

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอาทิตย์ อาจหาญ)
รองคณบดี รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
เบอร์โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๗๖๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล

เรียน นายราชันย์ ทิพยโสต

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอาทิตย์ อาจหาญ)
รองคณบดี รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
เบอร์โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๗๖๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล

เรียน ดร.มณญ เพชรมีแก้ว

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอาทิตย์ อาจหาญ)
รองคณบดี รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
เบอร์โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๗๖๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล

เรียน ดร.นิยม ไผโสภา

ด้วยนางรุ่งทิวา บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส ๖๔๙๒๑๐๒๐๐๑๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

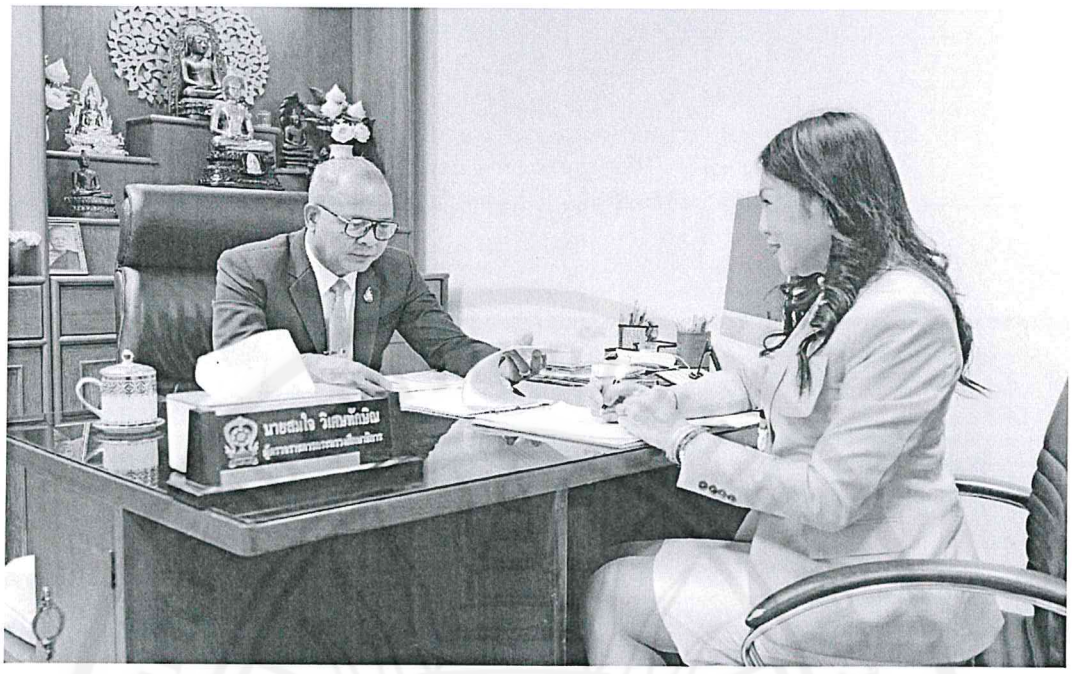
ขอแสดงความนับถือ

(นายอาทิตย์ อาจหาญ)
รองคณบดี รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
เบอร์โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๘๑-๗๙๒๑๐๕๔ (ผู้วิจัย)

ภาคผนวก ง

ภาพประกอบการวิจัย



ภาพที่ ง.1 ระยะที่ 1 องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ดร.สมใจ วิเศษทักษิณ (ผู้ช่วยปลัดกระทรวง สำนักงานปลัดกระทรวง ดำรงตำแหน่ง ผู้ตรวจราชการประทรวง)



ภาพที่ ง.2 ระยะที่ 1 องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ดร.วีระ แข็งกสิการ (รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ)



ภาพที่ ง.3 ระยะที่ 1 องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ดร.นิยม ไผ่โสภา (ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1)



ภาพที่ ง.4 ระยะที่ 1 องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ดร.มณฑ เพชรมีแก้ว (ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สมุทรสาคร สมุทรสงคราม)





ภาพที่ ง.5 ระยะที่ 1 องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) นายราชันย์ ทิพยโสต ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิตบางแคปานขำ



ภาพที่ ง.6 ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์/ความต้องการจำเป็นดูร่างแบบสอบถาม ดร.มณูญ เพชรมีแก้ว (ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร สมุทรสงคราม)



ภาพที่ ง.7 ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์/ความต้องการจำเป็นดูร่างแบบสอบถาม ดร.สมใจ วิเศษทักษิณ (ผู้ช่วยปลัดกระทรวง สำนักงานปลัดกระทรวง ดำรงตำแหน่ง ผู้ตรวจราชการประทรวง)



ภาพที่ ง.8 ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์/ความต้องการจำเป็นดูร่าง แบบสอบถาม ดร.นิยม ไผ่โสภา (ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1)



ภาพที่ ง.9 ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์/ความต้องการจำเป็นดูร่าง แบบสอบถาม ดร.วีระ แข็งกสิการ (รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ)



ภาพที่ ง.10 การประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 3 สร้างรูปแบบสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ณ ห้องประชุมอาคารวิริยะ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ภาพที่ ง.11 รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ภาพที่ ง.12 อาจารย์ ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ภาพที่ ง.13 นางสาวณภัสนันท์ ชาวแขก ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนบ้านโนนแดงมะขามหวาน



ภาพที่ ง.14 นางสุรางค์รัตน์ ยมศรีเคน ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนบ้านโนนตาลกุดเวียนหนองหญ้าม้า



ภาพที่ ง.15 นางรุจิเรก ทุมดี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนบม



ภาพที่ ง.16 นางธรักษา แสนโคตร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพงโพด



ภาพที่ ง.17 นายศุภกิตติ์ บุญชู ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนเกษตร





ภาพที่ ง.18 ระยะที่ 4 คู่มือการใช้งาน กลุ่มเป้าหมายที่ทดลองใช้รูปแบบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1





ภาพที่ ง.19 ผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเมืองท่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ภาคผนวก จ

คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คู่มือการใช้

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

รุ่งทิวา วิริยะ

นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เล่มนี้ เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาผู้สถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีคุณลักษณะ ทักษะ ประสบการณ์ทางการบริหารสถานศึกษาและจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1กำหนดรายละเอียดโดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 รายละเอียดของรูปแบบ

ส่วนที่ 2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ

ส่วนที่ 3 การศึกษาดูงาน

ส่วนที่ 4 การฝึกปฏิบัติการ

ส่วนที่ 5 การวัดและประเมินผล

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 นี้ จะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งหน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ตามบริบทของหน่วยงานแห่ง เพื่อให้การบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

รุ่งทิวา วิริยะ

ส่วนที่ 1
รายละเอียดของรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

หลักการ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย และเหมาะสม สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

วัตถุประสงค์

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร
2. วัฒนธรรมขององค์การ
3. การคิดเชิงกลยุทธ์
4. การสื่อสาร

เนื้อหา

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วยหน่วยการเรียนรู้ 4 Module ดังนี้

Module 1 การกำหนดทิศทางขององค์กร

1.1 การวางแผนกลยุทธ์

1.2 การมองโอกาสสำหรับอนาคต

1.3 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

Module 2 วัฒนธรรมขององค์การ

2.1 การมีมนุษยสัมพันธ์

2.2 การสร้างและธำรงรักษาทีม

2.3 การจูงใจและพัฒนาบุคลากร

Module 3 การคิดเชิงกลยุทธ์

3.1 ความคิดความเข้าใจในระดับสูง

3.2 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

3.3 การคิดเชิงปฏิวัติ

Module 4 การสื่อสาร

4.1 การสร้างแรงบันดาลใจ

4.2 การสร้างความเชื่อมั่น

กระบวนการพัฒนา

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กำหนดการพัฒนาโดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 4 ระยะ เวลารวม 98 ชั่วโมง (14 วัน) ดังนี้

ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ

ระยะเวลา 2 วัน (รวม 14 ชั่วโมง) โดยกำหนดกิจกรรม ดังนี้

1.1 กิจกรรมสร้างความเข้าใจและเจตคติที่ดีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์และกระบวนการพัฒนา

1.2 ทดสอบความรู้เดิม โดยการทดสอบก่อนการพัฒนา (Pre-test) เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการพัฒนา

1.3 อบรมเชิงปฏิบัติการ เป็นระยะที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมรับการพัฒนาร่วมกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามเนื้อหา (Module) ที่กำหนดไว้ในรูปแบบ

ระยะที่ 2 ศึกษาดูงาน

โดยการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์ด้านการบริหารจัดการการศึกษาหรือการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 แห่ง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมรับการพัฒนาได้ศึกษาแนวทางการปฏิบัติ วิธีการหรือกระบวนการการบริหารจัดการการศึกษา และสามารถนำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา หรือบริบท หรือสภาพความต้องการพัฒนาของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมรับการพัฒนาปฏิบัติหน้าที่อยู่ ระยะเวลาในการศึกษาดูงาน 1 วัน (รวม 7 ชั่วโมง)

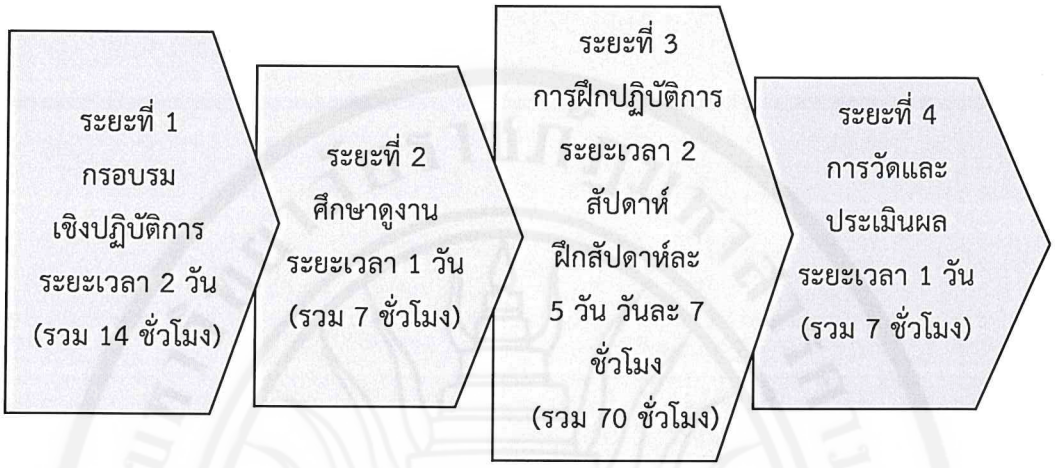
ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติการ

เป็นกิจกรรมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมรับการพัฒนาด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดฝึกปฏิบัติจริงในสถานศึกษาที่ตนเองปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน ครอบคลุมการปฏิบัติตามองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) วัฒนธรรมขององค์การ 3) การคิดเชิงกลยุทธ์ และ 4) การสื่อสาร

ระยะเวลาฝึกปฏิบัติกร 2 สัปดาห์ ฝึกสัปดาห์ละ 5 วัน วันละ 7 ชั่วโมง (รวม 70 ชั่วโมง)

ระยะที่ 4 การวัดและประเมินผล

เป็นระยะการประเมินผลการพัฒนาตามรูปแบบ หลังสิ้นสุดการปฏิบัติ โดยจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สรุปผลการพัฒนาโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมรับการพัฒนา และทดสอบหลังการพัฒนา (Post-test) ระยะเวลาการวัดและประเมินผล 1 วัน (รวม 7 ชั่วโมง)



ภาพที่ 1 กระบวนการพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การวัดและประเมินผล

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กำหนดวิธีการวัดและประเมินผล ดังนี้

1. ประเมินผลการดำเนินการพัฒนาตามตัวชี้วัดของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2 ประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมรับการพัฒนา

ส่วนที่ 2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ




STRATEGY

MODULE 1
การกำหนดทิศทางขององค์กร

ระยะเวลา ..... ชั่วโมง

หลักการ

ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคตองค์กรว่าในอีกห้าปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมายอนาคตและทิศทางขององค์กรด้วย เพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร

เนื้อหา

1. การวางแผนกลยุทธ์
2. การมองโอกาสสำหรับอนาคต
3. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

กระบวนการพัฒนา

ขั้นนำ

1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการพัฒนา
2. สร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร
3. ชี้แจง และทำความเข้าใจ เกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา

ขั้นกิจกรรม

1. วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้ หัวข้อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางขององค์กรตามเนื้อหาและชุดการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในรูปแบบ
2. ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเอกสารชุดความรู้ และร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา ร่วมกันสรุปเนื้อหา พร้อมยกตัวอย่างประกอบ
4. วิทยากรอธิบายการปฏิบัติกิจกรรม และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการและแบ่งกลุ่มตามความสมัครใจ
5. ครูที่เข้ารับการพัฒนา ระดมความคิด ช่วยกันคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กรพร้อมทั้งร่วมกันถอดบทเรียน

ขั้นสรุป

1. ผู้เข้ารับการพัฒนาเสนอแนวคิดจากการร่วมกันดำเนินกิจกรรมเป็นกลุ่มโดยแบ่งหน้าที่ในการนำเสนอ

2. วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนาร่วมกันสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม

สื่อประกอบ

1. เอกสารชุดการเรียนรู้
2. ใบกิจกรรม
3. คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์นำเสนอ
4. วัสดุ อุปกรณ์ เช่น กระดาษปอนด์ ปากกาเมจิก ฯลฯ

การวัดและประเมินผล

1. วัดและประเมินผลจากการร่วมกิจกรรมตามที่กำหนด

2. วัดและประเมินผลจากความสนใจในการศึกษาเอกสาร และร่วมแสดงความคิดเห็น และสรุปประเด็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. วัดและประเมินผลจากการนำเสนอประเด็นข้อสรุปรวมถึงข้อซักถามในการดำเนินกิจกรรม

4. วัดและประเมินผลจากใบกิจกรรม

5. วัดและประเมินผลจากการถอดบทเรียน ตอบคำถาม และเสนอความคิดเห็น

กำหนดการอบรมปฏิบัติการ

เวลา	เนื้อหา/กิจกรรม	สื่อประกอบ
08.30 – 09.30 น.	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการพัฒนา 2. สร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร	- เอกสารชุดการเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร
09.30 – 16.30 น.	1. วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้ เนื้อหาตามที่กำหนด - การวางแผนกลยุทธ์ - การมองโอกาสสำหรับอนาคต - การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2. ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเอกสารชุดความรู้ และร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3. สรุปเนื้อหา 4. กิจกรรมกลุ่ม /ถอดบทเรียน	- เอกสารชุดการเรียนรู้การกำหนดทิศทางขององค์กร - ใบกิจกรรม - คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์นำเสนอ - วัสดุ อุปกรณ์ เช่น กระดาษปอนด์ ปากกาเมจิก ฯลฯ - นำเสนอ Mind mapping จากการถอดบทเรียน

*** หมายเหตุ** - พักรับอาหารว่างภาคเช้า 10.30 – 10.45 น.
- พักรับประทานอาหารกลางวัน 12.00 – 13.00 น.
- พักรับอาหารว่างภาคบ่าย 14.30 – 14.45 น.
- ปรับเปลี่ยนเวลาได้ตามความเหมะสม

ใบความรู้

การกำหนดทิศทางขององค์กร เป็นการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์ โดยโอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยการกำหนดทิศทางขององค์กร สามารถกระทำได้ในลักษณะการกำหนดภารกิจ และการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal Establishment) ขององค์กร จุดมุ่งหมายขององค์กร มีระดับความชัดเจนและความเฉพาะเจาะจงแตกต่างกัน (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2552, น. 7)

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2552, น. 29–33) ได้กล่าวถึงการกำหนดแนวทางหรือทางเลือกทางกลยุทธ์ (Strategic Options) คือ ขั้นตอนที่จะพิจารณาความเป็นไปได้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ไปสู่แนวทางที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การกำหนดทางเลือกกลยุทธ์นั้นย่อมหมายถึงการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ (Strategic Direction) กล่าวคือ เป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาขององค์กรไปสู่อนาคต เป็นการกำหนดทิศทางระยะยาวของการพัฒนาองค์กร ตลอดจนกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ เพื่อที่จะบรรลุสู่ทิศทางที่ได้กำหนดไว้ เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจ และรู้ตำแหน่งกลยุทธ์ของสถานศึกษาแล้วว่าอยู่ในสถานการณ์เช่นใด สิ่งที่ต้องคำนึงถึงต่อมาคือ การกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ให้เหมาะสมนั่นเอง

ชัยพัชร์ เลิศรักษ์ทวีกุล (2557) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านกำหนดทิศทางว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคตองค์กรว่าในอีกปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรด้วย เพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2558) กล่าวว่า องค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น ประกอบด้วย การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางขององค์การมีประสบการณ์ส่วนบุคคล มีความหวังและมีความฝัน ผู้นำมักสร้างสิ่งแตกต่างอย่างแท้จริงสำหรับองค์การ โดยการสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อไปสู่แนวทางการเลือกเกี่ยวกับเรื่องวิสัยทัศน์ ภาระหน้าที่ กลยุทธ์และการปฏิบัติ โดยผู้นำจะเป็นผู้แปลวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์และรับผิดชอบต่อความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างหน่วยงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์การไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ทิฆัมพร วาสิทธิ์ (2561) กล่าวสรุปว่า การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผล เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์การสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal Establishment) ขององค์การ และการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึง การนำทิศทางขององค์การที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตของ

องค์การโดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับขั้นภายในองค์การ ตั้งแต่กลยุทธ์องค์การ กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์ตามหน้าที่ ซึ่งจะกล่าวถึงในหัวข้อต่อไป

Dess and Miller (1993, pp. 320-321) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ (Setting a direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์การในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

Bateman and Snell (1999) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การว่า เป็นวิธีการหรือแผนเพื่อให้เกิดรับรู้อย่างเข้าใจที่ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายภายในเวลาที่จำกัด กลยุทธ์จะกำหนดทิศทางและโครงสร้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยอาศัยการวางแผนกลยุทธ์ และการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) จึงเป็นการพิจารณาว่าจะบรรลุจะต้องใช้วิธีใด

Robbins and Coulter (2003, p. 40) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ (Identify the Organization's Current Mission, Objectives and Strategies) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์จะเริ่มต้นด้วยการสำรวจและทบทวนพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ปัจจุบันขององค์การ พันธกิจ จะทำให้ผู้บริหารทราบถึงความมุ่งหมาย (Purpose) ขององค์การจะได้ยึดถือเป็นหลักในการกำหนดขอบเขตของสินค้าหรือบริการขององค์การ ส่วนเป้าหมายปัจจุบันขององค์การจะทำให้ทราบถึงรายละเอียดของพันธกิจที่กำหนดไว้ ผู้บริหารอาจจ้องพิจารณาว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้นี้สอดคล้องกับพันธกิจหรือไม่ เพียงใด หรือควรต้องมีการปรับเปลี่ยนไปอย่างไรหรือไม่ การทบทวนกลยุทธ์ขององค์การก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะต้องมีความสอดคล้องของกลยุทธ์กับเป้าหมายขององค์การ และพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์ว่าควรมีการปรับเปลี่ยนหรือไม่ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

Hitt, Ireland and Hoskission (2013, p. 54) กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ (Determining Strategic Direction) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ และพัฒนาวิสัยทัศน์ระยะยาวขององค์การ 5-10 ปีข้างหน้าโดยมองไปที่เป้าหมาย เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการมองสภาพปัจจุบัน และการกำหนดภาพในอนาคตสร้างแรงบันดาลใจและเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางกลยุทธ์ใหม่ แต่ยังคงรักษาเอกลักษณ์ขององค์การไว้

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางขององค์กรดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง การกำหนดแนวทางการพัฒนาขององค์กรไปสู่อนาคตเพื่อที่จะบรรลุสู่ทิศทางขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้ โดยการนำบริบทและภาพรวมขององค์การรวมทั้งการมองโอกาสสำหรับอนาคตมาจัดเป็นกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการออกแบบขององค์การที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยสู่การวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานและการบริหารจัดการองค์การไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการทั้งในระยะสั้น ระยะยาว

แบบประเมินด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร

<u>คำอธิบาย</u> ขอให้ท่านอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างพิจารณา และให้ประเมินตนเอง (สำหรับผู้เข้ารับการพัฒนา) หรือประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา (สำหรับผู้ประเมิน) ว่าได้แสดงพฤติกรรมในแต่ละข้อบ่อยเพียงไร จากตัวเลือกต่อไปนี้

1 = ไม่เคยเลย 2 = น้อยมาก 3 = บางครั้ง 4 = บ่อย ๆ 5 = เสมอ

การกำหนดทิศทางขององค์กร	1	2	3	4	5
1. การมองโอกาสสำหรับอนาคต					
1) มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาได้					
2) มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสการพัฒนาสถานศึกษา					
3) มองไกล คิดไกล มอง เห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า					
4) มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังของการพัฒนาสถานศึกษาในแต่ละด้านไว้อย่างชัดเจน					
5) สร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้					
6) สร้างโอกาสจากผล กระทบและเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้					
7) คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต					
2. การวางแผนกลยุทธ์					
1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงและบริบทของสถานศึกษา					
2) มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาวที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติ					
3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในสถาน ศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางขององค์การในอนาคต					
4) มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว					
3 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์					
1) ระบุเป้าหมายในอนาคตได้อย่างชัดเจนให้แก่บุคลากร					

การกำหนดทิศทางขอ
2) สามารถสื่อสารภาพในอนาคตขององค์การ นั้นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และตระหนัก
3) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กว้างไกล มีการวางแผ กระบวนการมีส่วนร่วม
4) มีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกั ขั้นตอน
5) สามารถคาดการณ์บริบทของการแข่งขันโอ ได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำมากำหนดเป็นเป้าหมา วิสัยทัศน์ที่ท้าท้าย
6) วิสัยทัศน์สามารถขยายขอบเขตความคิดที่ แปลกใหม่แตกต่างไปจากคิดเดิม
สรุป

การแปลผลคะแนน : 45 – 50 ระดับสูงมาก

45 – 50 ระดับสูง

45 – 50 ระดับสูงปานกลาง

45 – 50 ระดับต่ำปานกลาง

45 – 50 ระดับต่ำ

20 – 24 ต่ำมาก

ใบกิจกรรมที่ 1

<u>คำชี้แจง</u> ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่มร่วมสนทนา และระดมความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทาขององค์กร แล้วช่วยกันตอบคำถาม พร้อมกับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสรุปเป็นองค์ความรู้ร่วมกัน

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทาขององค์กร

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทาขององค์กร

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. การนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทาขององค์กรมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ใบกิจกรรมที่ 2

<u>คำชี้แจง</u> ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่มร่วมสนทนา และระดมความคิดเกี่ยวกับประเด็นดังต่อไปนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. การมองโอกาสสำหรับอนาคต

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

MODULE 2
วัฒนธรรมขององค์การ

ระยะเวลา ..... ชั่วโมง

หลักการ

วัฒนธรรมองค์กรถือเป็นหัวใจของความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความเชื่อค่านิยมของสมาชิกในองค์การที่ยึดถือร่วมกัน องค์การใด ๆ ที่มีการกำหนดระบบในการบริหารที่ดี มีระเบียบปฏิบัติงานที่ชัดเจนย่อมนำพามาสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ แต่อาจพบว่าคนในองค์การขาดพลังในการขับเคลื่อนในการทำงาน ขาดความสามัคคีไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกันก็จะไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะหนึ่งวัฒนธรรมที่อ่อนแอ และเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความเข้าใจเรื่องวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นตัวแปรที่สำคัญที่ทำให้องค์การแต่และองค์การที่มีลักษณะการดำเนินงานเหมือนกันแต่ประสบความสำเร็จแตกต่างกัน

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวัฒนธรรมขององค์การ

เนื้อหา

1. การมีมนุษยสัมพันธ์
2. การสร้างและธำรงรักษาทีม
3. การจูงใจและพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนา

ขั้นนำ

1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการพัฒนา
2. สร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวัฒนธรรมขององค์การ
3. ชี้แจง และทำความเข้าใจ เกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา

ขั้นกิจกรรม

1. วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้ หัวข้อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวัฒนธรรมขององค์การตามเนื้อหาและชุดการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในรูปแบบ
2. ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเอกสารชุดความรู้ และร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา ร่วมกันสรุปเนื้อหา พร้อมยกตัวอย่างประกอบ

4. วิทยากรอธิบายการปฏิบัติกิจกรรม และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการและแบ่งกลุ่มตามความสมัครใจ

5. ครูที่เข้ารับการพัฒนา ระดมความคิด ช่วยกันคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวัฒนธรรมขององค์การพร้อมทั้งร่วมกันถอดบทเรียน

ขั้นสรุป

1. ผู้เข้ารับการพัฒนาเสนอแนวคิดจากการร่วมกันดำเนินกิจกรรมเป็นกลุ่มโดยแบ่งหน้าที่ในการนำเสนอ

2. วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนาร่วมกันสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม

สื่อประกอบ

1. เอกสารชุดการเรียนรู้
2. ใบกิจกรรม
3. คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์นำเสนอ
4. วัสดุ อุปกรณ์ เช่น กระดาษปอนด์ ปากกาเมจิก ฯลฯ

การวัดและประเมินผล

1. วัดและประเมินผลจากการร่วมกิจกรรมตามที่กำหนด

2. วัดและประเมินผลจากความสนใจในการศึกษาเอกสาร และร่วมแสดงความคิดเห็น และสรุปประเด็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. วัดและประเมินผลจากการนำเสนอประเด็นข้อสรุปรวมถึงข้อซักถามในการดำเนินกิจกรรม

4. วัดและประเมินผลจากใบกิจกรรม

5. วัดและประเมินผลจากการถอดบทเรียน ตอบคำถาม และเสนอความคิดเห็น

กำหนดการอบรมปฏิบัติการ

เวลา	เนื้อหา/กิจกรรม	สื่อประกอบ
08.30 – 09.30 น.	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการพัฒนา 2. สร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวัฒนธรรมขององค์การ	- เอกสารชุดการเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวัฒนธรรมขององค์การ
09.30 – 16.30 น.	1. วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้ เนื้อหาตามที่กำหนด - การมีมนุษยสัมพันธ์ - การสร้างและธำรงรักษาทีม - การจูงใจและพัฒนาบุคลากร 2. ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเอกสารชุดความรู้ และร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3. สรุปเนื้อหา 4. กิจกรรมกลุ่ม /ถอดบทเรียน	- เอกสารชุดการเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์การ - ใบกิจกรรม - คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์นำเสนอ - วัสดุ อุปกรณ์ เช่น กระดาษปอนด์ ปากกาเมจิก ฯลฯ - นำเสนอ Mind mapping จากการถอดบทเรียน

*** หมายเหตุ** - พักรับอาหารว่างภาคเช้า 10.30 – 10.45 น.
- พักรับประทานอาหารกลางวัน 12.00 – 13.00 น.
- พักรับอาหารว่างภาคบ่าย 14.30 – 14.45 น.
- ปรับเปลี่ยนเวลาได้ตามความเหมะสม

ใบความรู้

เมธี ปิลันธนานนท์ (2554, น. 4) กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ เพราะมีเหตุผลหลายประการ เช่น ทำให้บุคคลในองค์การได้เห็นถึงความเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ เป็นตัวแสดงให้เห็นถึงความมั่นคง และความคงอยู่ต่อเนื่องขององค์การได้ การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้บุคคลในองค์การ สามารถรู้ความเป็นมาและเป็นไปขององค์การ เมื่อมีความสับสนเกิดขึ้นแก่องค์การและที่สำคัญที่สุด คือ วัฒนธรรมองค์การจะมีส่วนกระตุ้นให้บุคคลในองค์การมีความสนใจกระตือรือร้นในการทำงานของตนได้ เช่น วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสนใจและมีความประทับใจต่อความตั้งใจในการทำงานของบุคคลในองค์การก็ดีหรือการมีวิสัยทัศน์ของบุคคลก็ตาม ตลอดจนการให้เกียรติยกย่องแก่บุคคล การมีวัฒนธรรมเช่นนี้ย่อมแสดงถึงองค์การมีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญ และให้รางวัลต่อคนเหล่านั้น นอกจากนั้นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การยังใช้เป็นหลักที่ชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การได้เพราะวัฒนธรรมองค์การจะเป็นค่านิยมหลักที่สมาชิกขององค์การส่วนใหญ่เชื่อถือและปฏิบัติตาม

สมชาย แก้วเจริญ (2562, น. 8) กล่าวสรุปว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์การท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของยุคโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน ผู้บริหารสร้างความเชื่อ หรือค่านิยมให้บุคลากรยึดถือไว้เป็นเป้าหมายร่วมกันเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผู้บริหารกระตุ้นและผลักดันเพื่อส่งเสริมความเชื่อ ค่านิยมขององค์การ ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าตัดสินใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การร่วมกันจนเกิดวัฒนธรรมองค์การคุณภาพในสถานศึกษา บุคลากรทำงานด้วยความสุขและความเต็มใจนำไปสู่ความสำเร็จและเป้าหมายที่ตั้งไว้

Dess and Miller (1993, pp. 320-321) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การ (Instilling a Culture) มีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์การ บุคลากรทั่วทั้งองค์การต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

Ireland and Hitt (1999, pp. 53-54) ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิ ผลอย่างยั่งยืนขององค์การด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาสแก่ทุกคนให้ใช้พลังและร่วมขับเคลื่อนองค์การ ทั้งนี้ ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรมขององค์การไว้ได้ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์การที่อยู่ใต้บริบทความสลับซับซ้อนของของเศรษฐกิจใหม่

Hitt, Ireland, and Hoskission (2007, pp. 372-383) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (Sustaining an Effective Organizational Culture) มีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยมของสมาชิกในองค์การที่ยึดถือร่วมกัน ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์การด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาสแก่ทุกคนให้ใช้พลังและร่วมขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย มีระเบียบปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้งสร้างความเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้บุคคลในองค์การได้เห็นถึงความเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แบบประเมินด้านวัฒนธรรมขององค์การ

คำอธิบาย ขอให้ท่านอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างพิจารณา และให้ประเมินตนเอง (สำหรับผู้เข้ารับการพัฒนา) หรือประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา (สำหรับผู้ประเมิน) ว่าได้แสดงพฤติกรรมในแต่ละข้อย่อยเพียงไร จากตัวเลือกต่อไปนี้

1 = ไม่เคยเลย 2 = น้อยมาก 3 = บางครั้ง 4 = บ่อย ๆ 5 = เสมอ

วัฒนธรรมขององค์การ	1	2	3	4	5
1. การมีมนุษยสัมพันธ์					
1) มีทักษะการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
2) สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย					
3) มีความสามารถในการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น					
4) สร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ					
5) มีความสามารถในการนำคนและการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิผล					
6) เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล					
2. การสร้างและธำรงรักษาทีม					
1) ความมุ่งมั่นในการทำงาน พัฒนาปรับปรุง สร้างแรงจูงใจในการทำงานและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน					
2) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยแก้ไขปัญหาร่วมกัน					
3) รู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของทีมงานตนเองเป็นอย่างดี					
3. การจูงใจและพัฒนาบุคลากร					
1) เสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้พัฒนาตนเอง					
2) การจัดระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพให้แก่พนักงานในสถานศึกษาตามความต้องการและความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชาชีพของแต่ละบุคคล					
3) มีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานแต่ละคน					

การแปลผลคะแนน :45 – 50 ระดับสูงมาก

45 – 50 ระดับสูง

45 – 50 ระดับสูงปานกลาง

45 – 50 ระดับต่ำปานกลาง

45 – 50 ระดับต่ำ

20 – 24 ต่ำมาก

ใบกิจกรรมที่ 1

<u>คำชี้แจง</u> ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่มร่วมสนทนา และระดมความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านวัฒนธรรมขององค์การแล้วช่วยกันตอบคำถาม พร้อมกับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสรุปเป็นองค์ความรู้ร่วมกัน

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านวัฒนธรรมขององค์การ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการวัฒนธรรมขององค์การ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. การนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านวัฒนธรรมขององค์การมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ใบกิจกรรมที่ 2

<u>คำชี้แจง</u> ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่มร่วมสนทนา และระดมความคิดเกี่ยวกับประเด็นดังต่อไปนี้

1. การมีมนุษยสัมพันธ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. การสร้างและธำรงรักษาทีม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. การจูงใจและพัฒนาบุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

MODULE 3
การคิดเชิงกลยุทธ์

ระยะเวลา ..... ชั่วโมง

หลักการ

ความคิดเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญต่อการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะสภาพปัจจุบันจำเป็นต้องมีการแข่งขันสูงเพื่อให้องค์การได้รับการยอมรับและน่าเชื่อถือ ผู้นำจึงจำเป็นต้องใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไป โดยเฉพาะในการวางแผนงานให้มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดเชิงกลยุทธ์

เนื้อหา

1. ความคิดความเข้าใจในระดับสูง
2. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
3. การคิดเชิงปฏิวัติ

กระบวนการพัฒนา

ขั้นนำ

1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการพัฒนา
2. สร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดเชิงกลยุทธ์
3. ชี้แจง และทำความเข้าใจ เกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา

ขั้นกิจกรรม

1. วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้ หัวข้อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ตามเนื้อหาและชุดการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในรูปแบบ
2. ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเอกสารชุดความรู้ และร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา ร่วมกันสรุปเนื้อหา พร้อมยกตัวอย่างประกอบ
4. วิทยากรอธิบายการปฏิบัติกิจกรรม และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการและแบ่งกลุ่มตามความสมัครใจ
5. ครูที่เข้ารับการพัฒนา ระดมความคิด ช่วยกันคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์การพร้อมทั้งร่วมกันถอดบทเรียน

ขั้นสรุป

1. ผู้เข้ารับการพัฒนาเสนอแนวคิดจากการร่วมกันดำเนินกิจกรรมเป็นกลุ่มโดยแบ่งหน้าที่ในการนำเสนอ

2. วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนาร่วมกันสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม

สื่อประกอบ

1. เอกสารชุดการเรียนรู้
2. ใบกิจกรรม
3. คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์นำเสนอ
4. วัสดุ อุปกรณ์ เช่น กระดาษปอนด์ ปากกาเมจิก ฯลฯ

การวัดและประเมินผล

1. วัดและประเมินผลจากการร่วมกิจกรรมตามที่กำหนด
2. วัดและประเมินผลจากความสนใจในการศึกษาเอกสาร และร่วมแสดงความคิดเห็น และสรุปประเด็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. วัดและประเมินผลจากการนำเสนอประเด็นข้อสรุปรวมถึงข้อซักถามในการดำเนินกิจกรรม
4. วัดและประเมินผลจากใบกิจกรรม
5. วัดและประเมินผลจากการถอดบทเรียน ตอบคำถาม และเสนอความคิดเห็น

กำหนดการอบรมปฏิบัติการ

เวลา	เนื้อหา/กิจกรรม	สื่อประกอบ
08.30 – 09.30 น.	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการพัฒนา 2. สร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	- เอกสารชุดการเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์
09.30 – 16.30 น.	1. วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้ เนื้อหาตามที่กำหนด - ความคิดความเข้าใจในระดับสูง - การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ - การคิดเชิงปฏิวัติ 2. ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเอกสารชุดความรู้ และร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3. สรุปเนื้อหา 4. กิจกรรมกลุ่ม /ถอดบทเรียน	- เอกสารชุดการเรียนรู้การคิดเชิงกลยุทธ์ - ใบกิจกรรม - คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์นำเสนอ - วัสดุ อุปกรณ์ เช่น กระดาษปอนด์ ปากกาเมจิก ฯลฯ - นำเสนอ Mind mapping จากการถอดบทเรียน

*** หมายเหตุ** - พักรับอาหารว่างภาคเช้า 10.30 – 10.45 น.
- พักรับประทานอาหารกลางวัน 12.00 – 13.00 น.
- พักรับอาหารว่างภาคบ่าย 14.30 – 14.45 น.
- ปรับเปลี่ยนเวลาได้ตามความเหมะสม

ใบความรู้

เทื้อน ทองแก้ว (2555) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการคิดเชิงกลยุทธ์ว่า ช่วยเพิ่มโอกาสแห่งความสำเร็จ ส่งเสริมการพัฒนาการทำสิ่งต่าง ๆ โดยมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ล่วงหน้าอย่างชัดเจน เรียนรู้ที่จะมองอนาคตของตนเองและสภาพแวดล้อม ทำให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ ช่วยลดการกระทำที่ไม่จำเป็น การเสียพลังงานและทรัพยากรต่าง ๆ ไปโดยเปล่าประโยชน์ ช่วยทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากกว่าคนที่ไม่รู้จักการคิดเชิงกลยุทธ์

ประภาพรรณ รักเกลี้ยง (2556, น. 29) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กร เข้าใจสภาวะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของคู่แข่งขัน เพื่อปรับตัวและรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าที่นับวันจะมีความจงรักภักดีที่ลดน้อยลง เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรเพื่อหาทางเสริมจุดแข็งให้แข็งแรงยิ่งขึ้น และหาทางขจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนากระบวนการคิดแบบวิเคราะห์ (Analytical Thinking) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative Thinking) มีมุมมองวิธีคิดที่ เป็นระบบ (Systems Thinking) ทั้งนี้ เพื่อจะได้มองเห็นภาพกว้างและภาพลึก

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2557) ได้ให้ความเห็นว่า การคิดเชิงกลยุทธ์เป็นทักษะของการคิดที่เน้นแข่งขัน โดยมีเป้าหมายมุ่งสู่เส้นชัยภายใต้ความไม่แน่นอน ความสามารถในการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสมที่สุดในการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ดังนี้ การคิดเชิงกลยุทธ์จะเกิดขึ้นได้ต้องเกิดจากบุคลากรนั้นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีแรงปรารถนาในการบรรลุเป้าหมาย

สมชาย แก้วเจริญ (2562, น. 7) ศึกษาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ว่า นับว่ามีความสำคัญเพราะการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์จะทำงานในลักษณะบูรณาการโดยมีการคิดอย่างเป็นกระบวนการครบทุกขั้นตอนจนถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประยุกต์การทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต สามารถกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกที่ดีที่สุด สร้างสรรค์และค้นหาแนวทางหลาย ๆ ด้าน ตลอดจนกระตุ้นและใช้แรงจูงใจให้บุคลากรคิดกิจกรรมและโครงการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน สร้างพลังร่วมคิดร่วมทำงานกับบุคลากรให้เกิดความคล่องตัวและความยืดหยุ่นโดยมุ่งความสำเร็จของงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ ต้องการ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการคิดเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ที่เป็นอยู่และประยุกต์การทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต จากความคิดแปลกใหม่สร้างสรรค์และแตกต่างออกไปจากความคิดเดิม เพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสม รวมถึงการหาวิธีการหรือทางเลือกที่ดีที่สุดท่ามกลางสถานการณ์ที่อาจมีอุปสรรคและความไม่แน่นอน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

แบบประเมินด้านการคิดเชิงกลยุทธ์

คำอธิบาย ขอให้ท่านอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างพิจารณา และให้ประเมินตนเอง (สำหรับผู้เข้ารับการพัฒนา) หรือประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา (สำหรับผู้ประเมิน) ว่าได้แสดงพฤติกรรมในแต่ละข้อบ่อยเพียงไร จากตัวเลือกต่อไปนี้

1 = ไม่เคยเลย 2 = น้อยมาก 3 = บางครั้ง 4 = บ่อย ๆ 5 = เสมอ

การคิดเชิงกลยุทธ์	1	2	3	4	5
1. ความคิดความเข้าใจในระดับสูง					
1) มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์					
2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
3) มีมุมมองวิธีคิดและกระวนการคิดที่เป็นระบบ					
4) มีความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล					
5) มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ					
2. การคิดเชิงปฏิวัติ					
1) มีความคิดแปลกใหม่ สร้างสรรค์ นำเสนอความคิดที่แตกต่างออกไปจากความคิดเดิม					
2) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มาประยุกต์เป็นแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
3) คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิค วิธีการที่แปลกใหม่สร้างสรรค์ในการพัฒนาและแก้ปัญหาของสถานศึกษา					
4) มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้					
5) คิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการในหน่วยงานเพื่อลดระยะเวลา และลดต้นทุน					
3. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ					
1) ใช้กระบวนการคิดและเหตุผลในการเลือกที่จะลงมือปฏิบัติการแก้ปัญหาในองค์การโดยการตัดสินใจจากการเลือกที่หลากหลาย					
2) รวบรวมวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เพื่อนำ ไปสู่การตัดสินใจและการวางแผน การจัดลำดับขั้นในการดำเนินการแก้ปัญหา					
3) มีความสามารถในการตัดสินใจเลือกแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีศักยภาพ					
สรุป					

การแปลผลคะแนน :45 – 50 ระดับสูงมาก

45 – 50 ระดับสูง

45 – 50 ระดับสูงปานกลาง

45 – 50 ระดับต่ำปานกลาง

45 – 50 ระดับต่ำ

20 – 24 ต่ำมาก



ใบกิจกรรมที่ 1

<u>คำชี้แจง</u> ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่มร่วมสนทนา และระดมความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์แล้วช่วยกันตอบคำถาม พร้อมกับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสรุปเป็นองค์ความรู้ร่วมกัน

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. การนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ใบกิจกรรมที่ 2

<u>คำชี้แจง</u> ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่มร่วมสนทนา และระดมความคิดเกี่ยวกับประเด็นดังต่อไปนี้

1. ความคิดความเข้าใจในระดับสูง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. การคิดเชิงปฏิวัติ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

MODULE 4
การสื่อสาร

ระยะเวลา ..... ชั่วโมง

หลักการ

ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่ มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร ดังนั้น หน้าที่ ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ก็คือต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสาร

เนื้อหา

1. การสร้างแรงบันดาลใจ
2. การสร้างความเชื่อมั่น

กระบวนการพัฒนา

ขั้นนำ

1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการพัฒนา
2. สร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสาร
3. ชี้แจง และทำความเข้าใจ เกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา

ขั้นกิจกรรม

1. วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้ หัวข้อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารตามเนื้อหาและชุดการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในรูปแบบ
2. ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเอกสารชุดความรู้ และร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา ร่วมกันสรุปเนื้อหา พร้อมยกตัวอย่างประกอบ
4. วิทยากรอธิบายการปฏิบัติกิจกรรม และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการและแบ่งกลุ่มตามความสมัครใจ

5. ครูที่เข้ารับการพัฒนา ระดมความคิด ช่วยกันคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารพร้อมทั้งร่วมกันถอดบทเรียน

ขั้นสรุป

1. ผู้เข้ารับการพัฒนาเสนอแนวคิดจากการร่วมกันดำเนินกิจกรรมเป็นกลุ่มโดยแบ่งหน้าที่ในการนำเสนอ

2. วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนาร่วมกันสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม

สื่อประกอบ

1. เอกสารชุดการเรียนรู้
2. ใบกิจกรรม
3. คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์นำเสนอ
4. วัสดุ อุปกรณ์ เช่น กระดาษปอนด์ ปากกาเมจิก ฯลฯ

การวัดและประเมินผล

1. วัดและประเมินผลจากการร่วมกิจกรรมตามที่กำหนด
2. วัดและประเมินผลจากความสนใจในการศึกษาเอกสาร และร่วมแสดงความคิดเห็น และสรุปประเด็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. วัดและประเมินผลจากการนำเสนอประเด็นข้อสรุปรวมถึงข้อซักถามในการดำเนินกิจกรรม
4. วัดและประเมินผลจากใบกิจกรรม
5. วัดและประเมินผลจากการถอดบทเรียน ตอบคำถาม และเสนอความคิดเห็น

กำหนดการอบรมปฏิบัติการ

เวลา	เนื้อหา/กิจกรรม	สื่อประกอบ
08.30 – 09.30 น.	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการพัฒนา 2. สร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสาร	- เอกสารชุดการเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสาร
09.30 – 16.30 น.	1. วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้ เนื้อหาตามที่กำหนด - การสร้างแรงบันดาลใจ - การสร้างความเชื่อมั่น 2. ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเอกสารชุดความรู้ และร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3. สรุปเนื้อหา 4. กิจกรรมกลุ่ม /ถอดบทเรียน	- เอกสารชุดการเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์การ - ใบกิจกรรม - คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์นำเสนอ - วัสดุ อุปกรณ์ เช่น กระดาษปอนด์ ปากกาเมจิก ฯลฯ - นำเสนอ Mind mapping จากการถอดบทเรียน

*** หมายเหตุ** - พักรับอาหารว่างภาคเช้า 10.30 – 10.45 น.
- พักรับประทานอาหารกลางวัน 12.00 – 13.00 น.
- พักรับอาหารว่างภาคบ่าย 14.30 – 14.45 น.
- ปรับเปลี่ยนเวลาได้ตามความเหมะสม

ใบความรู้

ธนาชัย สุขวิณิช และพรชัย อรัณยกานนท์ (2557) กล่าวสรุปว่า การสื่อสารมีความสำคัญในการบริหาร เนื่องจากในการบริหารนั้นผู้บริหารจะต้องดำเนินงานมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานให้สำเร็จและในการปฏิบัติงานนั้นจำเป็นจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บุคคลได้รับทราบวัตถุประสงค์และวิธีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง นอกจากนี้การสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารรวมทั้งบุคคลต่าง ๆ ในองค์การอันจะทำให้สามารถขจัดปัญหาระหว่างบุคคลในองค์การและช่วยสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชัยพัชร์ เลิศรักษ์ทวีกุล (2557) กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสื่อสารว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กร คืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่ มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร เหมือนเรื่องอุปมาอุปมัยที่ว่ามี พนักงานสองบริษัทที่ทำหน้าที่เหมือนกันแต่มีความภาคภูมิ ใจในงานที่ทำแตกต่างกัน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้ นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

สมชาย แก้วเจริญ (2562, น. 8) กล่าวสรุปผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสื่อสารนับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารงาน เพราะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ชัดเจน ตรงประเด็นจะช่วยทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจตรงกัน นอกจากนี้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะส่งต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสาร เพราะการสื่อสารนับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะในปัจจุบันเป็นยุคข้อมูลข่าวสารที่ เรียกว่ายุคโลกาภิวัตน์หรือโลกไร้พรมแดน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้ทันกับสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ปรีดีนุกูล สมปรารถนา (2564, น. 2-3) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าจะต้องเป็นคนที่มีทักษะการสื่อสารที่ดีมาก ผู้นำเชิงกลยุทธ์นอกเหนือจากการมีทักษะจำพวก Hard Skill ยังต้องเป็นคนที่มีบุคลิกลักษณะของการเป็นผู้สื่อสารที่ดี เพราะมันจะช่วยให้ผู้นำสามารถสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลรวมไปถึงความคิดต่าง ๆ ให้กับทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบการประชุม การสอนงาน การถ่ายทอดงาน การนำเสนองาน รวมไปถึงการทำ Presentation ต่าง ๆ จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสื่อสาร หมายถึง การนำเสนอแผนงานและข้อมูลสำคัญที่ชัดเจน ตรงประเด็นเพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจตรงกัน โดยการใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวัง

ให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่ มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร

แบบประเมินด้านการสื่อสาร

คำอธิบาย ขอให้ท่านอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างพิจารณา และให้ประเมินตนเอง (สำหรับผู้เข้ารับการพัฒนา) หรือประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา (สำหรับผู้ประเมิน) ว่าได้แสดงพฤติกรรมในแต่ละข้อบ่อยเพียงไร จากตัวเลือกต่อไปนี้

1 = ไม่เคยเลย 2 = น้อยมาก 3 = บางครั้ง 4 = บ่อย ๆ 5 = เสมอ

การสื่อสาร	1	2	3	4	5
1 การสร้างแรงบันดาลใจ					
1) เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานรับฟังอย่างจริงใจ					
2) กระตุ้นให้บุคลากรคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงานเอง					
3) สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำในสิ่งใหม่เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
4) กระตุ้นบุคลากรให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย					
5) แสดงความเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้					
2. การสร้างความเชื่อมั่น					
1) แสดงออกถึงการกระทำ การพูดให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่มีผู้นำมีต่อพวกเขา					
2) มีความมั่นใจในตนเอง					
3) เข้าถึงได้ง่าย					
4) มีความโดดเด่นในฐานะที่เป็นผู้นำ					
สรุป					

การแปลผลคะแนน :45 – 50 ระดับสูงมาก

45 – 50 ระดับสูง

45 – 50 ระดับสูงปานกลาง

45 – 50 ระดับต่ำปานกลาง

45 – 50 ระดับต่ำ

20 – 24 ต่ำมาก

ใบกิจกรรมที่ 1

<u>คำชี้แจง</u> ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่มร่วมสนทนา และระดมความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสื่อสารแล้วช่วยกันตอบคำถาม พร้อมกับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสรุปเป็นองค์ความรู้ร่วมกัน

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสื่อสาร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสื่อสาร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. การนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสื่อสารมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ใบกิจกรรมที่ 2

<u>คำชี้แจง</u> ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่มร่วมสนทนา และระดมความคิดเกี่ยวกับประเด็นดังต่อไปนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. การสร้างความเชื่อมั่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3
การศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงาน

โดยการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 แห่ง ระยะเวลา 1 วัน (รวม 7 ชั่วโมง)

หลักการ

ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้การบริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามสภาพจริง ในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ องค์กร หน่วยงาน ชุมชน แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ มีผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้ความรู้ แนะนำโดยการเรียนรู้และประเมินผลจากสภาพจริง

หลักการ

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้การบริหารสถานศึกษาด้านผู้นำเชิงกลยุทธ์จากสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จและผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์การเรียนรู้ตามสภาพจริงมาประยุกต์ใช้ในการ พัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาโดยใช้ผู้นำเชิงกลยุทธ์

เนื้อหา

การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ กำหนดเนื้อหาที่สอดคล้องกับองค์ประกอบ 4 ด้าน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การสื่อสาร และ 4) วัฒนธรรมขององค์การ โดยมีกิจกรรม ดังนี้

1. เรียนรู้ตามสภาพจริงในสถานศึกษา

2. สรุปและแลกเปลี่ยนเรียนรู้สถานศึกษา องค์กร หน่วยงาน ชุมชน และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีนวัตกรรม หรือมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

กระบวนการพัฒนา

เรียนรู้และฝึกประสบการณ์ในสถานศึกษา องค์กร หน่วยงาน ชุมชน และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยจัดกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นกลุ่มย่อย (กลุ่มละไม่เกิน 10 คน)

1. หลักเกณฑ์การคัดเลือกสถานศึกษาที่มีนวัตกรรมหรือมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยคัดเลือกสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการทดสอบ O-NET/NT ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า

ระดับชาติอย่างต่อเนื่องหรือที่ได้รับรางวัลต่าง ๆ หรือสถานศึกษาที่มีนวัตกรรมดีเด่น และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก กำหนดเป็นสถานที่ศึกษาดูงาน

2. กิจกรรมศึกษาดูงานสถานศึกษา ที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยแบ่งกลุ่ม โดยมีกิจกรรมดังนี้

2.1 ฟังบรรยายสรุปสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา และแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.2 ศึกษางานของกลุ่มต่าง ๆ ในสถานศึกษาโดยศึกษาแบบเจาะลึกในกระบวนการทำงาน หรือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศและการศึกษารายกรณี (Case Study) ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.2 สรุปผลการศึกษาดูงานและจัดทำรายงานผลการศึกษาดูงาน และนำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การวัดและประเมินผล

1. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม
2. สังเกตพฤติกรรม
3. งานกลุ่ม
4. งานรายบุคคล
5. การนำเสนอผลงาน/นิทรรศการ

โดยกำหนดชิ้นงาน/คะแนน ดังนี้

งาน/ชิ้นงาน	รายละเอียด	คะแนน	ผู้ประเมิน
การเข้าร่วมกิจกรรม	พฤติกรรมการเรียนรู้และการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม เช่น การตรงต่อเวลา ความเป็นผู้นำ ผู้ตาม และการให้ความร่วมมือต่อกิจกรรม	40	วิทยากร หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิ
งานกลุ่ม	รายงานผลการศึกษาดูงาน ประกอบด้วยภาพรวมของสถานศึกษา บทเรียนที่ได้รับจากการศึกษา นวัตกรรม การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (จำนวน 20-30 หน้า)	40	วิทยากร หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่

รายบุคคล	รายงานการศึกษารายกรณี (Case Study) ประกอบด้วย สภาพปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาโดยใช้ภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์การวิเคราะห์และข้อเสนอแนะ ของผู้ศึกษาดูงาน (จำนวน 5–10 หน้า)	40	วิทยากร หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่
งานกลุ่ม	การนำเสนอผลการศึกษาดูงาน ด้วย power point หรือวิธีการอื่น	80	วิทยากร หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิ

ส่วนที่ 4
การฝึกปฏิบัติการ

การฝึกปฏิบัติการ

หลักการ

การฝึกปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากผลการอบรมเชิงปฏิบัติการและการศึกษาดูงาน โดยกำหนดฝึกปฏิบัติจริงในสถานศึกษาที่ตนเองปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์

การฝึกปฏิบัติการมีวัตถุประสงค์ที่สะท้อนถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้เข้ารับการพัฒนาที่สาธิตหรือแสดงออกมาให้เห็นว่ามีความรู้/ความเข้าใจ ความสามารถ/ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

เนื้อหา

การฝึกปฏิบัติการ เป็นการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการอบรมเชิงปฏิบัติการ และการศึกษาดูงานไปใช้ในการปฏิบัติจริง โดยกำหนดเนื้อหาที่ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การสื่อสาร และ 4) วัฒนธรรมขององค์การ

กระบวนการพัฒนา

กำหนดฝึกปฏิบัติจริงในสถานศึกษาที่ตนเองปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน ระยะเวลา 2 สัปดาห์ ฝึกสัปดาห์ละ 5 วัน วันละ 7 ชั่วโมง (รวม 70 ชั่วโมง)

การวัดและประเมินผล

กำหนดการวัดและประเมินผลโดยผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเอง และวิทยาการหรือผู้ทรงคุณวุฒิประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา

ส่วนที่ 5
การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กำหนดประเมิน 2 ส่วน คือ

1. ประเมินผลการดำเนินการพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนาที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การเผยแพร่ผลงานวิจัย

รุ่งทิวา วิริยะ, ปองภพ ภูจอมจิตร และกฤษกนก ดวงชาทม. (2568). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. *Interdisciplinary Academic and Research Journal,* 5(2), มีนาคม-เมษายน.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวรุ่งทิวา วิริยะ

สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านนาดีศรีสุข อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2537 ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาเอกประถมศึกษา
วิทยาลัยครูมหาสารคาม

พ.ศ. 2558 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2567 ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม