



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

วิทยานิพนธ์

ของ

ราตรี พิมพ์ศักดิ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มกราคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

วิทยานิพนธ์

ของ

ราตรี พิมพิศักดิ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มกราคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING
LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE UDON THANI

BY

RATREE PIMSAK

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

January 2025

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ รัตรี พิมพ์ศักดิ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์) (ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.ทรัพย์ศิริ จันทักษ์) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบ
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 20 เดือน มกราคม พ.ศ. 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลือ
มาโดยตลอดจาก ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ
ดร.ทรัพย์ศิริ วัชรวิทย์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ
และแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
ไว้ ณ ที่นี้ และผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ คำแนะนำและช่วยเหลือในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ไม่สามารถกล่าวชื่อนาม
ในที่นี้ ที่ได้กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้ข้อเสนอแนะแนวทาง
การพัฒนา และได้กรุณาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ
ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏใน
บรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาอุดรธานี ที่ให้ความร่วมมือและสละเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
และเพื่อนนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา รุ่น 11 ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือมาตลอด รวมถึงขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัว
ทุกคนที่คอยช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจและห่วงใยมาโดยตลอด ส่งผลให้งานวิจัยสำเร็จ
ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา
พระคุณบิดา มารดา บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน
ให้ชีวิตอันดีงามและเสริมสร้างสติปัญญาให้กับผู้วิจัย

ราตรี พิมพ์ศักดิ์

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
ผู้วิจัย	ราตรี พิมพ์ศักดิ์
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว ดร.ทรัพย์ศิริ ญันทรักษ์
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในปีการศึกษา 2567 จำนวน 362 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.63-0.90 และค่าความเชื่อมั่น 0.99 และด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.58-0.86 และค่าความเชื่อมั่น 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางองค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ โดยทั้งภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเป็นบุคคล

ที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การมีรูปแบบทางความคิด 4) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยทั้งภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (X_5) การกำหนดทิศทางองค์กร (X_1) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_4) และการคิดเชิงกลยุทธ์ (X_2) สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 71.80 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.237 และเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y} = 1.223 + 0.261(X_5) + 0.230(X_1) + 0.129(X_4) + 0.113(X_2)$$

และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_Y = 0.332(Z_5) + 0.275(Z_1) + 0.160(Z_4) + 0.138(Z_2)$$

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 ด้าน คือ การกำหนดทิศทางองค์กร การคิดเชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ การกำหนดทิศทางองค์กร การคิดเชิงกลยุทธ์

TITLE	Strategic Leadership of School Administrators Affecting Learning Organization of Schools under the Secondary Educational Service Area Office Udon Thani
AUTHOR	Ratree Pimsak
ADVISORS	Dr. Pornthep Steannoppakao Dr. Suphirun Jantarak
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2025

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the strategic leadership of school administrators that affected learning organization of schools under the Secondary Educational Service Area Office Udon Thani. The participants consisted of 362 school administrators and teachers, who were recruited using multi-stage sampling in the academic year 2024. The instrument was a 5-level rating scale questionnaire, which the part of strategic leadership indicated validity index ranged from 0.80 to 1.00, discrimination power index ranged from 0.63 to 0.90, and reliability index was at 0.99, whereas the part of learning organization ranged from 0.80 to 1.00, discrimination power ranged from 0.58 to 0.86, and reliability index was at 0.97. Statistics used in data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The research findings were as follows.

1. The components of strategic leadership of school administrators comprised five elements, namely 1) establish organization direction, 2) strategic thinking, 3) strategy formulation, 4) strategy implementation, and 5) strategy evaluation and control. The overall and each component were rated at the highest level of propriety. Similarly, the learning organization consisted of five elements,

namely 1) personal mastery, 2) team learning, 3) mental models, 4) systems thinking, and 5) shared vision. The overall and each component were rated at the highest level of propriety.

2. The strategic leadership of school administrators, in overall and each aspect were rated at high level.

3. The learning organization in schools, in overall and individual aspects, were rated at a high level.

4. The strategic leadership of school administrators and the development of learning organizations in schools showed positive correlation at high level with statistical significance at .01.

5. The strategic leadership components, including strategy evaluation and control (X_5), establish organization direction (X_1), strategy implementation (X_4), and strategic thinking (X_2), predicted the development of learning organizations in schools, and showed predictive power at 71.80 with statistical significance at .01, and indicated standard error of prediction at 0.237. The predictive equations were written as follows.

The predictive equation written in raw scores:

$$\hat{Y} = 1.223 + 0.261(X_5) + 0.230(X_1) + 0.129(X_4) + 0.113(X_2)$$

The predictive equation written standardized scores:

$$\hat{Z}_y = 0.332(Z_5) + 0.275(Z_1) + 0.160(Z_4) + 0.138(Z_2)$$

6. The strategic leadership development guidelines for school administrators composed four aspects, namely establish organization direction, strategic thinking, strategy implementation, and strategy evaluation and control.

Keywords: Strategic Leadership, Learning Organization, Establish Organization Direction, Strategic Thinking

สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ
	ภูมิหลัง
	คำถามของการวิจัย
	ความมุ่งหมายของการวิจัย
	สมมติฐานของการวิจัย
	ความสำคัญของการวิจัย
	ขอบเขตของการวิจัย
	กรอบแนวคิดของการวิจัย
	นิยามศัพท์เฉพาะ
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
	แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
	ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
	ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
	ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
	แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
	ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
	ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
	ลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
	องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่
	ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
	ผู้บริหารสถานศึกษา

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย 74
	ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน 74
	การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน 74
	การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน 75
	ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี 78
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 78
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 83
	การเก็บรวบรวมข้อมูล 85
	การวิเคราะห์ข้อมูล 86
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย 87
	ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี 88
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 95
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 95
	ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 96
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 97

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	129
สรุปผลการวิจัย	129
อภิปรายผล	130
ข้อเสนอแนะ	136
บรรณานุกรม	139
ภาคผนวก	149
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	150
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	156
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	160
ภาคผนวก ง ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	187
ประวัติย่อของผู้วิจัย	191

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	25
2 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	37
3 สังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	49
4 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ของการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	59
5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	80
6 แผนการดำเนินการวิจัย	93
7 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	98
8 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	99
9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกสถานภาพตามเพศ ตำแหน่งในสถานศึกษา ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน	100
10 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน	102
11 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร	103
12 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	104

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการกำหนดกลยุทธ์	105
14 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ...	106
15 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการประเมินและควบคุม กลยุทธ์	107
16 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	108
17 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	109
18 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	110
19 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีรูปแบบทางความคิด	111
20 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	112
21 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	113

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	114
23 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวม	116
24 ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	117
25 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	118
26 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	119
27 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	121
28 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินและควบคุม กลยุทธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	122
29 แบบสรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	188

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

- 30 แบบสรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก
 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ... 189

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	28
3 องค์ประกอบกำกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	51
4 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย	92

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีความสามารถเต็มศักยภาพ มีการพัฒนาที่สมดุลเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาของประเทศ รวมทั้งยังเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาคนทั้งในแง่ความรู้ ความคิด คุณธรรม และจริยธรรมเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 1) ประเทศไทยให้ความสำคัญในการศึกษา เพื่อใช้ในการวางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยมีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า ก) การจัดการศึกษาจะต้องพัฒนาทักษะด้านการเรียนรู้ และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศเทคโนโลยี (อมรรัตน์ เดชะนอก, 2563, หน้า 6) สถานศึกษาจึงถือเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกหลักในการวางแผนพัฒนาองค์กร และทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาอย่างแท้จริงตามนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา (วิทยาลัยอาชีวศึกษาพิษณุโลก, 2558, ออนไลน์)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการศึกษา มีความสามารถในการจัดการความรู้และพัฒนาสถานศึกษา และจะต้องมีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารงานของสถานศึกษา อาทิเช่น การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (กิ่งแก้ว เกื้อหนองขุน, 2560, หน้า 3) กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะกระบวนการ

ในการบริหารงาน สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันที่ส่งผลต่ออนาคต มุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทักษะภาวะผู้นำให้เกิดความชำนาญ มีความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา การบริหารงาน และการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน (บุญช่วย สายราม, 2561, หน้า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องหาโอกาสใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาได้เข้าใจปรัชญา เป้าหมาย และความสนใจของผู้บริหารในการจัดการศึกษาตามบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา และในขณะเดียวกันจะต้องเอาใจใส่และให้ความสนใจกับทักษะและความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาจึงจะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, หน้า 24)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำที่จะนำความก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะสามารถวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจ และสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลังความสามารถ รวมถึงมีความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมวางแผนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ (วรรณฤดี มณฑลจรัส, 2562, หน้า 245) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำความเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาสู่สถานศึกษาเพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบุคลิกภาพ จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญาความสามารถ ทักษะในการทำงาน และทักษะความเป็นผู้นำ และใช้ความเป็นผู้นำหรือศักยภาพในการเป็นผู้นำของตน (Dubrin, 2004, p. 335 อ้างถึงใน ภิมากร บุนนาค, 2563, หน้า 2) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยมีการวางแผนกลยุทธ์ ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานโดยทั่วไป เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์ ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ (กัณฑ์กัญญ์ สุวรรณรัชฎ์, 2557, หน้า 37)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคลากรในองค์กรนั้นมุ่งมั่น ที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา และมีการขยายแบบแผนของการคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ และเน้นผลสำเร็จของบุคคลที่มีองค์กรเป็นแหล่งของการเรียนรู้ เพราะถ้าไม่มีการเรียนรู้ของบุคคลแล้วก็จะไม่มีการเรียนรู้ขององค์กรอย่างแน่นอน แต่การที่บุคคลเรียนรู้แล้วก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์กรจะเกิดการเรียนรู้เสมอไป หากองค์กรไม่สามารถเชื่อมโยงผลสำเร็จของบุคคลเข้ากับผลสำเร็จขององค์กร (Senge, 2006, p. 3) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นความมุ่งมั่นเชิงยุทธศาสตร์ ในการแสวงหาและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ โดยกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ รู้จักพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ใฝ่รู้ หมั่นแสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อประโยชน์ของแต่ละบุคคล แต่ละกลุ่ม และองค์กร เพื่อเปลี่ยนแปลงความรู้นี้เป็นปัจจัยผลผลิตให้ได้ (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, หน้า 176) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะส่งเสริมและช่วยพัฒนาองค์กรและบุคลากรได้มีการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทำให้องค์กรสามารถเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา (ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล, 2563, หน้า 45)

การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดการพัฒนาตนเอง ตามความเปลี่ยนแปลงของโลกภายในปัจจุบันและเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริงภายในสถานศึกษา (มินตรา อินตะไชย, 2560, หน้า 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและยอมรับเหตุผลของกันและกัน ซึ่งคุณลักษณะที่กล่าวมานี้ ย่อมส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์กร บุคลากรในองค์กรยอมรับและมีความรู้สึกร่วมกันทำให้การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ศิริลักษณ์ มีจันท, 2560, หน้า 98) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการคิด และการบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา ทำให้มีการนำเอาเรื่องของกระบวนการบริหารงาน โดยเฉพาะการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เช่น

การจัดโครงสร้างสถานศึกษา วัฒนธรรม สถานศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากร บุคลากร ตลอดจนการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ เข้ามาบูรณาการร่วมกันเป็นรูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์ (strategic management) จะทำให้ระบบการติดต่อสื่อสารเป็นไป อย่างเปิดเผยและต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีการทำงานร่วมกัน แบ่งปันความคิดในการตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นกลไกช่วยส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้ในสถานศึกษา (อังศุมาลิน กุลฉะวะ, 2562, หน้า 4)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้ การกำกับดูแลสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของพื้นที่ในจังหวัดอุดรธานี มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบ 63 โรงเรียน จากผลการ ดำเนินงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีในปัจจุบัน ผู้วิจัยได้ศึกษา และสรุปมุมมองของปัญหาในการดำเนินงาน ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาบางแห่ง มีการวางแผนการปฏิบัติงาน กำกับ ติดตามที่ยังไม่ทั่วถึง และนโยบายการศึกษา ที่เปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายของรัฐบาล 2) บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ ความเข้าใจใน หน้าที่และปฏิบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง อีกทั้งยังขาดทักษะ ประสิทธิภาพ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการศึกษาย่อทำให้การบริหาร จัดการศึกษาขาดความต่อเนื่อง 3) นโยบายการกระจายอำนาจขาดการดำเนินการ อย่างจริงจัง ส่งผลต่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการในสถานศึกษา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จึงจัดทำแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) โดยมีเป้าประสงค์ เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบและการบริหารแบบร่วมมือ จะเห็นได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีนโยบายมุ่งมั่นที่จะพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการ ให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุดรธานี, 2566, หน้า 27)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นสารสนเทศ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีสามารถนำข้อค้นพบไปพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีกี่องค์ประกอบ อะไรบ้าง
2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับใด
3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีอยู่ในระดับใด
4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
5. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีได้หรือไม่ อย่างไร
6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
3. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
5. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
6. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นพหุองค์ประกอบ
2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก
3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก
4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

มีความสัมพันธ์กันทางบวก

5. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันนำไปประกอบการพิจารณา ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนให้สามารถส่งเสริมและพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตนเอง และเป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานของสถานศึกษา
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี สามารถนำผลวิจัยไปกำหนดนโยบายหรือวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสม

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ รายละเอียดของแต่ละระยะ มีดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.1 ตัวแปรที่ศึกษา

1.1.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางองค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

1.1.2 องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
3) การมีรูปแบบทางความคิด 4) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

1.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้แก่ อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารการศึกษา 2 คน
ผู้บริหารการศึกษา 1 คน และผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบ
เจาะจง

**ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี**

2.1 ตัวแปรที่ศึกษา

2.1.1 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ประกอบด้วย

- 2.1.1.1 การกำหนดทิศทางองค์กร
- 2.1.1.2 การคิดเชิงกลยุทธ์
- 2.1.1.3 การกำหนดกลยุทธ์
- 2.1.1.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- 2.1.1.5 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

2.1.2 ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
ประกอบด้วย

- 2.1.2.1 การเป็นบุคคลที่รอบรู้
- 2.1.2.2 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
- 2.1.2.3 การมีรูปแบบทางความคิด
- 2.1.2.4 การคิดอย่างเป็นระบบ
- 2.1.2.5 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู

จาก 63 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 2,464 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 157 คน และครู จำนวน 2,307 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี, 2567, หน้า 2-8)

2.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2567 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้การเปิดตารางของ Krejcie & Morgan (1970, p. 608, วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 191) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ จำนวน 331 คน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 362 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 67 คน และครูจำนวน 295 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling)

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

3.1 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

3.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ได้แก่ อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารการศึกษา 1 คน ผู้บริหารการศึกษา 1 คน และผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง

กรอบแนวคิดของการวิจัย

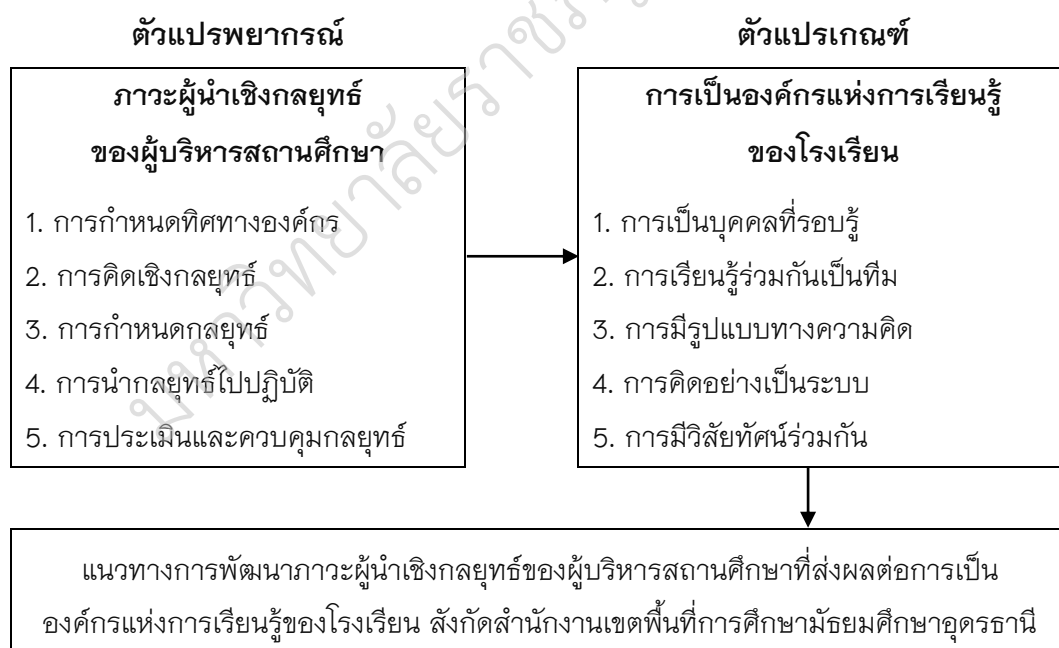
ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ

กมล ไสวาลี (2556); คชาภรณ์ เสริมศรี (2557); พิชิต โกพล (2559);
 ภควรรณ ชันคำ (2560); คชาวุฒิ ผดุงชาติ (2563); ธนกร สรอยสวรรค์ (2565);
 สายธาร อินทร์ตา (2565); Dubrin (2004); Ireland & Hitt (2007) และ Martha & Mark
 (2020) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การกำหนดทิศทางการองค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์
 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ
 ศิริลักษณ์ มีจันท (2560); วีรภัทร รักชนบท (2561); รุ่งนภา จันทลี (2562);
 จามร แจ่มเกิด (2563); ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล (2563); ประวี รมหงษา (2564);
 พีรวัฒน์ ศิตติสาร (2565); สุทาวรรณ สอนแก้ว (2565); Senge (2006) และ Gupta (2023)
 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การมี
 รูปแบบทางความคิด 4) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

สามารถสรุปกรอบแนวคิดของการวิจัยเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการในการกำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษา โดยใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบในการวางแผนอนาคต นำไปสู่การกำหนดและปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ มีความสามารถในการสรรหาวิธีการบริหารงานด้วยการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติตลอดจนมีการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดทิศทางองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ สถานการณ์ภายนอกและภายใน เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน มีความสามารถในการประเมินองค์กรและเข้าใจบริบทขององค์กร มีการกำหนดแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การกำหนดแนวทางการบริหารเพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร วางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ มุ่งเน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ที่เป็นขั้นตอนในการวางแผนเพื่อสร้างกลยุทธ์ที่มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์เพื่อนำไปวางแผนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดที่สามารถยืดหยุ่นและพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มีการพิจารณาทบทวนแผนปฏิบัติงานก่อนการตัดสินใจ มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดวิธีการในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ของสถานศึกษา มาสังเคราะห์เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลงานเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา พร้อมทั้งให้

บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การวางแผนการดำเนินงานตามภารกิจและดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

1.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา มีกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบในการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม จัดสรรทรัพยากรหรือระบบการบริหารเพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงานและให้กำลังใจหรือรางวัลกับบุคลากรที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและมีการพัฒนาอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม

1.5 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษาที่แสดงถึงการกำหนดแนวทางการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ มีกระบวนการในการติดตามและตรวจสอบกลยุทธ์ที่กำลังดำเนินการอยู่ มีการวิเคราะห์กลยุทธ์และการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐานและประสิทธิภาพในการติดตามตรวจสอบกลยุทธ์ มีการกำกับติดตามกลยุทธ์โดยการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดไปจากมาตรฐาน มีการรายงานผลในรูปสถิติเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และมีการนำผลการปรับปรุงเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการ

ของโรงเรียนในการส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรมีความรู้ ความสามารถ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและรูปแบบของการทำงานเป็นทีม ด้วยการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานงานกัน ตลอดจนการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ เข้าสู่โรงเรียนเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2.1 การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนในการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง มีความรู้ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาศักยภาพ พร้อมทั้งใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน และสามารถบริหารความเครียดส่วนบุคคลเพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาในระดับโรงเรียน

2.2 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนในการมีรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างการเรียนรู้เป็นทีม ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาความรู้โดยการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน มีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะมีการเรียนรู้ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยใช้กระบวนการการทำงานเป็นทีม โดยลดลักษณะที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของบุคคลอื่นออกไป มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน และช่วยเหลือกันปฏิบัติงานโรงเรียน จะช่วยให้การทำงานมีความเป็นทีมที่เข้มแข็งและสมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

2.3 การมีรูปแบบทางความคิด หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนในการปรับแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน สร้างกรอบแนวคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มุ่งเน้นให้ครูเข้าใจบริบทของสถานศึกษาทั้งในระดับโรงเรียนและชุมชนและรับรู้ถึงแนวปฏิบัติร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ มีการจัดกิจกรรมที่ช่วยพัฒนารูปแบบการคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

2.4 การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนในการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการดำเนินตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการติดตามระหว่างการทำงานและประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมาได้อย่างเป็นระบบ สามารถประเมินผลการทำงานในภาพรวมและสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียน ในการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน ยอมรับและนำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไปใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ มีความคิด ที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน มุ่งให้ครูวางแผนและปฏิบัติงานตาม แผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้ มุ่งมั่นปฏิบัติงานเพื่อให้วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย ของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ สนับสนุนให้จัดกิจกรรมเพื่อให้ครูเข้าใจและมีความรู้สึก เป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การนำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มี อำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มาหาแนวทางพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น โดยการสอบถาม ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน จากนั้นนำเสนอในรูปแบบของตารางแจกแจงความถี่ และความเรียง

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษา และ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานีปีการศึกษา 2567

5. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2567

6. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานีที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2567

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.3 ลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.4 องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

มีนักทฤษฎีและนักวิชาการ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้หลากหลาย ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำมาสรุปความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีดังต่อไปนี้

พิชิต โกพล (2559, หน้า 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่มีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ และสร้างสรรค์ เพื่อโน้มน้าวและพร้อมที่จะส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคลอื่นสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ศราวุฒิ ผดุงชาติ (2563, หน้า 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะการใช้อิทธิพลอำนาจ ศิลปะ และความสามารถของผู้บริหาร ในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทาง และการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจ ให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้มีศักยภาพมากขึ้น โดยใช้ทักษะในด้านต่าง ๆ สร้างความสามารถในการคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์ในการทำงาน มีการวางแผนอนาคต สร้างวิสัยทัศน์ ใจกว้าง ให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างการยอมรับและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์กร ในการบริหารจัดการงาน และคนในองค์กร ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างการยอมรับ และเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์กร ในการบริหารจัดการงานและคนในองค์กร นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ และสามารถควบคุมกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

ธนกร สร้อยสวรรค์ (2565, หน้า 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการที่มีการมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำพาองค์กรไปในทิศทางตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ จูงใจให้แกสมาชิกและผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมาย

สายธาร อินทร์ตา (2565, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีกระบวนการในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ใช้อิทธิพลของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดเป้าหมาย และภารกิจขององค์กรเป็นหลัก มีความสามารถในการมองอนาคต มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา สามารถสร้าง

แรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งต่าง ๆ และจะสรรหาวิธีการบริหารงานด้วยการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน เพื่อพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ ภายใต้เป้าหมายวิสัยทัศน์เดียวกัน

Daft (2005, p. 163) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการมองอนาคต รักษาความยืดหยุ่น มีความคิดเชิงกลยุทธ์ และกระตุ้นริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Dubrin (2007, p. 391) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategy leadership) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่าง ๆ ให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ยังเป็นอีกหนึ่งในประเภทของภาวะผู้นำ ที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

Davies & Davies (2010, p. 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ รวมไปถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและสร้างขีดความสามารถขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความรุ่งเรืองที่ยั่งยืนให้กับองค์กรได้นำกระบวนการไปกำหนดทิศทางขององค์กร นำไปสู่การสร้างและปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการในการกำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบในการวางแผนอนาคต นำไปสู่การกำหนดและปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ มีความสามารถในการสรรหาวิธีการบริหารงานด้วยการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติตลอดจนมีการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

เพื่อให้เข้าใจถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีดังต่อไปนี้

เมธี จันทโร (2556, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีส่วนสำคัญในการบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ เพราะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จนถึงขั้นตอนของการควบคุม และประเมินผลกลยุทธ์ ทำให้การบริหารของผู้นำเชิงกลยุทธ์มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

กรรณารณ์ พุฒิชิงค์ (2560, หน้า 28) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญของการพัฒนาองค์กรแบบองค์รวมที่ต้องอาศัยองค์ประกอบหลาย ๆ อย่าง บูรณาการกันในขณะที่เดียวกันก็ต้องมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยการนำกลยุทธ์ไปใช้ต้องมีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่มีลักษณะเฉพาะ เพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางที่ถูกต้อง

ภควรรณ ชันคำ (2560, หน้า 18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญสำหรับผู้นำทุกองค์กร เนื่องจากเป็นภาวะที่ผู้นำสามารถวางแผน กำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างชาญฉลาด

กัญญาณัฐ ไชยชนะ (2563, หน้า 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความสำคัญอย่างมากในการบริหาร และการเรียนรู้ในยุคที่สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สะท้อนการมีวิสัยทัศน์ โดยการมีกิจกรรมที่ใช้ความคิด ความเข้าใจในระดับสูงมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต การมีความคิดเชิงปฏิกิริยา และการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

ภูมิกร บุนนีก (2563, หน้า 1-2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากความสำเร็จและประสิทธิผลของงานทุกด้านขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหารเป็นสำคัญ โดยเฉพาะในเวลาที่จะต้องมีการวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ต้องอาศัยความสามารถของผู้นำได้บังคับบัญชาความสามารถประเมินคุณค่าขององค์กร ความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กรเป็นอย่างมาก นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร

ศศิธร ยงยุทธ (2565, หน้า 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นบทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทางให้กับองค์กร อีกทั้งความสามารถในการอ่าน สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เด็ดขาด การกำหนดทิศทาง การมองเห็นโอกาสมากกว่า ปัญหา สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี แต่ในทางตรงกันข้ามหากเป็นองค์กรที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นระบบมานาน ก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไม่ยาก ผู้นำอาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์ ใหม่ ๆ ลงสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น เพื่อรักษาวัฒนธรรมที่มีมาอย่างยาวนานขององค์กร อาจจะมีการพัฒนาต่อยอดโดยการบริหารแบบใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ร่วมด้วย

Williams (2005, p. 47) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร และสภาพภายนอกได้ชัดเจนขึ้น การดำเนินการเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่ส่งผลต่ออนาคตขององค์กร หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรม

Hitt, Ireland, & Hoskisson (2007, p. 384) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีบทบาททั้งความสามารถในการกำหนดทิศทาง การควบคุมองค์กรให้สมดุล การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาวรรณธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล และการเน้นการปฏิบัติตามจริยธรรม สิ่งที่กำลังกล่าวมาข้างต้นนี้ล้วนส่งผลต่อการดำเนินการแต่ละอย่างในเชิงบวก มีส่วนช่วยในการดำเนินกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

Maria (2011, p. 86) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ช่วยให้สมาชิกเข้าใจ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์กรไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง และความสับสนในการทำงานทำให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างความเข้าใจในระหว่างการทำงาน และบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สามารถติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน และความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบัน เพราะสามารถช่วยผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผน กำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติตลอดจนขั้นตอนของการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ รวมถึงสามารถช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นภาพรวมของสถานศึกษา

และสภาพภายนอกได้ชัดเจน สร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานกับบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

3. ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ สถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และมองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่เท่าเดิม เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายอย่างชาญฉลาด ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยจากนักวิชาการที่ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ภควรรณ ชันคำ (2560, หน้า 22) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ นั้นเป็นลักษณะพฤติกรรมที่ผู้นำมีความคิดความเข้าใจในระดับสูง สามารถจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม จูงใจให้ร่วมมือด้วยความเต็มใจที่จะช่วยกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจนบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

ธนกร สร้อยสวรรค์ (2565, หน้า 59) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นรูปแบบของผู้นำ ที่มุ่งเน้นความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาองค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีคุณลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในระดับสูง รู้จักวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการนำความคิดเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร มีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และมีการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

ปรีดี นุกุลสมปรารณา (2564, ออนไลน์) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) จำเป็นต้องมีลักษณะเฉพาะตัวที่โดดเด่น ซึ่งประกอบไปด้วย 6 ลักษณะ นั่นก็คือ 1) มีทักษะการสื่อสารที่ดีมาก ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีบุคลิกลักษณะของการเป็นผู้สื่อสารที่ดี เพราะมันจะช่วยให้ผู้นำสามารถสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลรวมถึงไปถึงความคิดต่าง ๆ ให้กับทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบการประชุม การสอนงาน การถ่ายทอดงาน การนำเสนองาน รวมถึงการทำ Presentation ต่าง ๆ 2) เป็นผู้ฟังอย่างตั้งใจจริง นอกจากเป็นผู้ถ่ายทอดหรือสื่อสารที่ดีแล้วก็ต้องรับฟังสิ่งต่าง ๆ อย่างตั้งใจ ผู้นำที่รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ จะช่วยให้องค์กรได้เรียนรู้และปรับตัวได้รวดเร็วขึ้น ความเป็นผู้ฟังที่ดีจะช่วยสร้าง

ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) ที่ดีและมีประสิทธิภาพซึ่งส่งผลต่อบรรยากาศการทำงาน 3) มีความมุ่งมั่นและให้คำมั่นสัญญา ความมุ่งมั่นหรือที่เรียกว่า Passion จะช่วยจุดประกายให้กับพนักงานและองค์กรขับเคลื่อนไปด้วยความสนุกสนาน ความตื่นเต้น ซึ่งมันสร้างให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ นอกจากนั้น ความมุ่งมั่นและคำมั่นสัญญาที่มีก็ยังช่วยให้ก้าวข้ามอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างไม่ยากเย็น เวลาทำโครงการหรือแคมเปญต่าง ๆ 4) คิดบวกเสมอ หากผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความคิดเชิงบวก (positive thinking) ที่เป็นบุคลิกลักษณะของตัวเองจะยิ่งสร้างขวัญและกำลังใจให้กับทีมงาน เพราะผู้นำลักษณะนี้จะสร้างบรรยากาศดี ๆ ในการทำงาน สร้างพลังบวก และเรื่องราวดี ๆ อยู่เสมอ 5) ความร่วมมือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำงานร่วมกับหลายฝ่าย และอาศัยความร่วมมือเพื่อให้ผลลัพธ์ออกมาดีที่สุดแก่ตัวองค์กร โดยนอกเหนือจากความร่วมมือในการทำงานแล้วยังต้องแสดงให้เห็นถึงความยุติธรรมและคุณธรรมในด้านต่าง ๆ ด้วย 6) ความสามารถด้านการเจรจา สุดท้ายที่ขาดไม่ได้เลยคือ ความโดดเด่นด้านการเจรจาที่เป็นการเจรจาเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ หรือเรียกได้ว่ามีลักษณะเชิงการทูต (diplomacy) เมื่ออยู่ในภาวะวิกฤตหรือสถานการณ์คับขัน และความเป็นกลางต่อสถานการณ์ต่าง ๆ นั้นก็สำคัญมากสำหรับผู้นำเชิงกลยุทธ์

สุทธิพร साโคตร (2564, หน้า 31) กล่าวว่า ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นผู้ที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง มีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ มีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต มีวิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

Nahavandi (2000, อ้างถึงใน เกศรา สิทธิแก้ว, 2558, หน้า 56)

กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถแบ่ง ออกเป็น 4 แบบ คือ 1) แบบสร้างสรรค์ ที่ควบคุมเป็นลักษณะของผู้ที่ชอบแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาทำงานแต่จะต้องไม่กระทบต่อกฎระเบียบและแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง 2) แบบสร้างสรรค์ให้มีส่วนร่วมมีลักษณะที่เปิดกว้างเน้นการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม 3) แบบผู้บริหารกระบวนการเป็นผู้นำที่ยึดติดการทำงานแบบเดิมที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้ว 4) แบบผู้รักษาสถานภาพเดิมเป็น ผู้ที่ไม่แสวงหาความท้าทายเน้นการควบคุมเอาไว้เน้นความเป็นทางการและแนวคิดเดิม ๆ

Davies & Davies (2004, อ้างถึงใน เกศรา ลิทธิแก้ว, 2558, หน้า 50)

กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรประกอบด้วยลักษณะ 2 ด้าน คือ

1. ด้านความสามารถในการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย

1) ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร มีความสามารถมองไปในอนาคต เข้าใจในบริบทขององค์กรในปัจจุบันกำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน 2) ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 3) ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับองค์กรสร้างค่านิยมในองค์กรที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ปรับปรุงพัฒนาองค์กร ไปสู่เป้าหมายขององค์กร 4) ความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ สามารถสร้างพัฒนาและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก มีการตัดสินใจที่ถูกต้องทันเวลาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2. ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งประกอบด้วย 1) เป็นผู้ไม่พึงพอใจ

กับสิ่งที่มีอยู่เป็นปัจจุบัน คือ มีความคิดสร้างสรรค์ไม่หยุดนิ่งกับที่ปรับปรุงพัฒนาองค์กร อยู่ตลอดเวลา 2) มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ ๆ สามารถนำความรู้ มาวิเคราะห์ ประยุกต์เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ต่อองค์กรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา 3) มีความสามารถในการปรับตัวเป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นสูง และ 4) มีภาวะผู้นำฉลาดและมีสติปัญญา มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหนคือความคิดที่ดีหรือไม่ดีทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่า และความคิดของตนนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

สรุปได้ว่า ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความคิดความเข้าใจขั้นสูง มีความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต สามารถนำปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมากำหนด กลยุทธ์ของสถานศึกษาได้ มีวิธีการคิดเชิงปฏิบัติและกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ของสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์สถานศึกษาที่จะเกิดผลในการสร้างจุดมุ่งหมาย เชิงกลยุทธ์และภารกิจเชิงกลยุทธ์ ให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งให้ทุกคนในสถานศึกษาพัฒนา ผลงานของตนเองเสมอ ๆ

4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการ เพื่อทำการสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีดังต่อไปนี้

กมล โสวาปี (2556, หน้า 6) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

คชาภรณ์ เสริมศรี (2557, หน้า 43) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และ 5) การบริหารจัดการทรัพยากร

พิชิต โกพล (2559, หน้า 10) ได้ศึกษา การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) กระบวนการคิดในระดับสูง 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ และ 6) ประสิทธิภาพโรงเรียน

ศกวรรณ ชันคำ (2560, หน้า 7) ได้ศึกษา โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์

คราวัณณิ ผดุงชาติ (2563, หน้า 7) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

ธนกร สร้อยสุวรรณ (2565, หน้า 7) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การคิดเชิงกลยุทธ์ 2) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

สายธาร อินทร์ตา (2565, หน้า 4) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อำเภอเชียงของ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ร่วม 2) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 3) การส่งเสริมด้านคุณธรรมและจริยธรรม 4) การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร และ 5) การพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัยตามสถานการณ์ในปัจจุบัน

Dubrin (2004, pp. 333–336 อ้างถึงใน นวลจันทร์ จันทนพ, 2559, หน้า 26) พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ที่มีมากำหนดกลยุทธ์ 3) การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ และ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์

Ireland & Hitt (2007, p. 230) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (effectively managing the firm's resource portfolio) 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (sustaining an effective organizational culture) 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical

practices) 5) การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (establishing balanced organizational controls)

Martha & Mark (2020, p. 16) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) การออกแบบองค์กร (organization design) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) 3) การคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking) 4) การกำหนดวิสัยทัศน์ (vision statement) 5) การนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ (implements strategy) และ 6) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (problem-solving and decision-making)

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบได้ ดังตาราง 1

ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

นักการศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	กมล ใตยาปี (2556)	ศุภักษรณ์ เสริมศรี (2557)	พิชิต โกศล (2559)	ภาวรัตน์ ชันคำ (2560)	ศุภวุฒิ ผดุงชาติ (2563)	ชนกร สร้อยสุวรรณ (2565)	สายธาร อินทร์ดา (2565)	Dubrin (2004)	Ireland & Hitt (2007)	Martha & Mark (2020)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
1. การกำหนดทิศทางองค์กร											10	100	✓
-การกำหนดทิศทางขององค์กร	✓	✓	✓		✓								
-การกำหนดทิศทางกลยุทธ์				✓		✓			✓				
- การกำหนดวิสัยทัศน์								✓		✓			
-การออกแบบองค์กร										✓			
2. การคิดเชิงกลยุทธ์											5	50	✓
-กระบวนการคิดในระดับสูง			✓										
-ความคิดความเข้าใจระดับสูง				✓				✓					
-การคิดเชิงกลยุทธ์						✓				✓			
3. การกำหนดกลยุทธ์											7	70	✓
-การกำหนดกลยุทธ์			✓	✓	✓	✓				✓			
-การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ร่วม							✓						
-การนำปัจจัยมากำหนดกลยุทธ์								✓					
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ											8	80	✓
-การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓			
-มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม									✓				

ตาราง 1 (ต่อ)

นักการศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	กมล ไลวาปี (2556)	ศุภกรณ์ เสริมศรี (2557)	พิชิต โกพล (2559)	ภควรรณ ชันคำ (2560)	ศุภาวุฒิ ผดุงชาติ (2563)	ชนกร สร้อยสวรรค์ (2565)	สายธาร อินทร์ดา (2565)	Dubrin (2004)	Ireland & Hitt (2007)	Martha & Mark (2020)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
5. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์											7	70	✓
-การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓							
-การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล									✓				
6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร											3	30	
-การสร้างวัฒนธรรมองค์กร		✓											
-การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร							✓						
-สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร									✓				
7. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาส สำหรับอนาคต								✓			1	10	
8. การบริหารจัดการทรัพยากร		✓					✓		✓		3	30	
9. ประสิทธิภาพโรงเรียน			✓								1	10	
10. การส่งเสริมด้านคุณธรรมและจริยธรรม							✓				1	10	
11. การพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย							✓				1	10	
12. วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ								✓			1	10	
13. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ										✓	1	10	
รวม	3	5	6	5	4	5	5	5	5	6			

จากตาราง 1 เห็นได้ว่าการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัย ผู้วิจัยได้รวมองค์ประกอบที่มีลักษณะสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกันได้จำนวน 13 องค์ประกอบ จากนักการศึกษาจำนวน 10 คน จากนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด และได้คัดสรรองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางองค์กร ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ และการออกแบบ

องค์กร รวมความถี่เท่ากับ 10 คิดเป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า “การกำหนดทิศทางองค์กร”

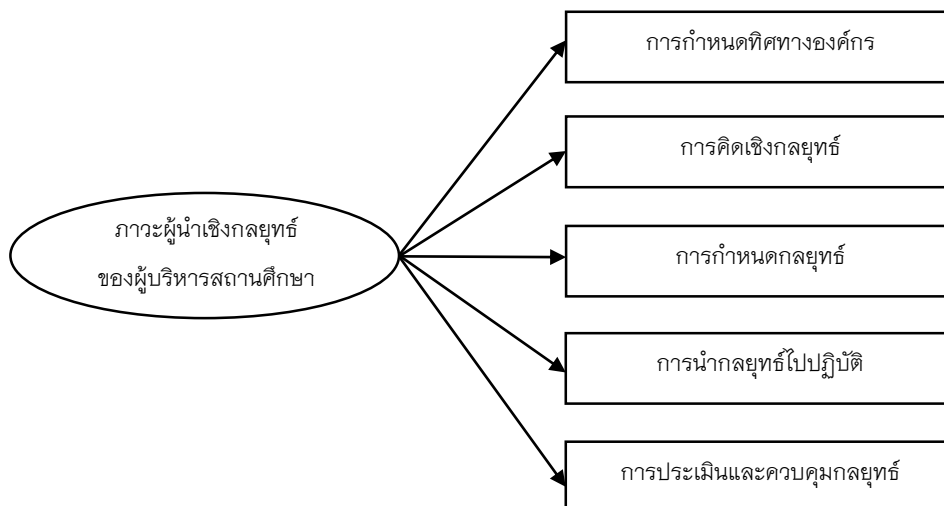
2. การคิดเชิงกลยุทธ์ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ กระบวนการคิดในระดับสูง ความคิดความเข้าใจระดับสูง และการคิดเชิงกลยุทธ์ รวมความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 50 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า “การคิดเชิงกลยุทธ์”

3. การกำหนดกลยุทธ์ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ร่วม และการนำปัจจัยมากำหนดกลยุทธ์ รวมความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า “การกำหนดกลยุทธ์”

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม รวมความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 80 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า “การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ”

5. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และการจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล รวมความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า “การควบคุมและประเมินกลยุทธ์”

จากตาราง 1 สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางองค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.1 การกำหนดทิศทางองค์กร

การกำหนดทิศทางองค์กรมีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัยซึ่งมีดังต่อไปนี้

กมล ไสวาท (2556, หน้า 7) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง ระดับของเป้าหมายที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย ความคิดความเข้าใจระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ เข้ามา กำหนดกลยุทธ์ ความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต ความสามารถในการคิดเชิงปฏิบัติและความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์

คชาภรณ์ เสริมศรี (2557, หน้า 7) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายใน เพื่อนำผลวิเคราะห์ไปกำหนดทิศทางองค์กรให้องค์กรสามารถแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์

พิชิต โกพล (2559, หน้า 11) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดตำแหน่งในอนาคตขององค์กรว่าจะมุ่งไปในทิศทางใด ประกอบไปด้วยกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน กำหนดเป้าหมายองค์กร พันธกิจที่เหมาะสมขององค์กรและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ภควรรณ ชันคำ (2560, หน้า 8) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางการกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลผลิตหลัก เป้าประสงค์ แผนงานและโครงการของหน่วยงานที่นำสู่โครงการของหน่วยงาน ที่นำสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ

ศราวุฒิ ผดุงชาติ (2563, หน้า 6-7) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางแนวทางการบริหารขององค์กร เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายองค์กร หรือสิ่งที่มุ่งหวังในอนาคต หรือการบรรลุผลตามนโยบายที่กำหนด มีความสามารถในการมององค์กร และเข้าใจบริบทขององค์กร มีการกำหนดแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์มีลักษณะเป็นองค์รวมเป็นระบบ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

ธนกร สร้อยสวรรค์ (2565, หน้า 9) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการที่มีกระบวนการในการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) วัตถุประสงค์ (objective) เป้าหมาย (goal) ขององค์กรในระยะสั้นและระยะยาว มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง จากนั้นจึงวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม มีการกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

สรุปได้ว่า การกำหนดทิศทางองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ สถานการณ์ภายนอกและภายใน เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน มีความสามารถในการประเมินองค์กรและเข้าใจบริบทขององค์กร มีการกำหนดแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การกำหนดแนวทางการบริหารเพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร วางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ มุ่งเน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

4.2 การคิดเชิงกลยุทธ์

การคิดเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย (2557, หน้า 9) กล่าวว่า ความคิดความเข้าใจระดับสูง หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์เพื่อวางแผนการทำงาน โดยใช้ไหวพริบในการคิดเชิงสร้างสรรค์ มีความคิดที่แปลกใหม่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตมีความสามารถในการคิดแก้ไขที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดถือส่วนรวมเป็นหลัก สื่อสารให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายในการทำงานและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอมีการพิจารณาทบทวนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

พิชิต โกพล (2559, หน้า 11) กล่าวว่า กระบวนการคิดในระดับสูง หมายถึง ความสามารถในการคิด เข้าใจอย่างมีเหตุผลของผู้บริหาร สามารถประมวลผล และสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปวางแผนปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย ความสามารถในการคิดเชิงมนทัศน์ ความสามารถในการสรุป และความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กรรณารณ์ พุฒิชิงค์ (2560, หน้า 7) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ คิดเชิงสังเคราะห์ สามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ขยายความคิดที่แปลกใหม่ มีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาการพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจและมีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

ภควรรณ ชันคำ (2560, หน้า 7-8) กล่าวว่า ความคิดความเข้าใจระดับสูง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงถึงการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีความสามารถที่จะขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดแปลกใหม่ แตกต่างไปจากคิดเดิม มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ และกำหนดทิศทางของหน่วยงานได้ มีการคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถกำหนดวิธีการที่ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมาย สามารถสร้างและเชื่อมโยงความรู้จากประสบการณ์เดิมและใหม่เข้าด้วยกัน มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน

มีความรอบรู้ในสถานการณ์สามารถวิเคราะห์และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาหน่วยงานได้

ธนกร สร้อยสุวรรณ (2565, หน้า 9) กล่าวว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการที่มีกระบวนการคิดที่เป็นขั้นเป็นตอน เป็นกระบวนการวางแผนเพื่อสร้างกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการมองการณ์ไกล มีการเชื่อมโยงความคิดและบูรณาการ ความคิดได้ เป็นความคิดที่มีการยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลง และพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์

สรุปได้ว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงถึงการมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ที่เป็นขั้นเป็นตอนในการวางแผนเพื่อสร้างกลยุทธ์ มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์เพื่อนำไปวางแผนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดที่สามารถยืดหยุ่นและพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มีการพิจารณาทบทวนแผนปฏิบัติงานก่อนการตัดสินใจ มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดวิธีการในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 การกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

พิชิต โกพล (2559, หน้า 11) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ เข้ามากำหนดกลยุทธ์ พัฒนากลยุทธ์ โดยกำหนดตัวชี้วัดแล้ววิเคราะห์เลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดเหมาะสมกับภารกิจขององค์กรประกอบไปด้วย การวิเคราะห์และเลือกกลยุทธ์ และการนำปัจจัยมากำหนดกลยุทธ์

ภควรรณ ชันคำ (2560, หน้า 8) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการนำข้อมูลสารสนเทศ จากสถานการณ์ต่าง ๆ มาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เพื่อจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร และมีการทบทวนวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการทำงานเป็นทีม และวิสัยทัศน์ต้องมีจุดเด่น

เป็นเอกลักษณ์ของหน่วยงาน มุ่งให้ผลผลิตต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือก กลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

อังศุมาลิน กุลฉะ (2561, หน้า 7) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ มีความสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลงาน มีความสามารถในการประเมิน และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีความสามารถในการตัดสินใจพร้อมทั้งให้บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร

ศุภาวดี ผดุงชาติ (2563, หน้า 7) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการจัดการ เชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะมีผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว โดยใช้ เครื่องมือและเทคนิคการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารต้องมีการวางแผน การทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในแนวคิด ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะปัจจัย ภายนอกองค์กร หรือสภาวะแวดล้อมภายนอกด้านต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการแข่งขัน คำนี้ถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว และสภาวะการเปลี่ยนแปลง ของอุตสาหกรรม การจัดการกลยุทธ์ยังคำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับองค์กร และการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงประสานหน่วยต่าง ๆ ในองค์กรให้สามารถบริหารจัดการ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

ธนกร สร้อยสวรรค์ (2565, หน้า 9) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการที่มีความสามารถในการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กรมาจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่านิยมของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดไว้ให้บรรลุ เป้าหมาย

สรุปได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการวิเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ ของสถานศึกษา มาสังเคราะห์เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด ผลงาน เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

พร้อมทั้งให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การวางแผนการดำเนินงานตามภารกิจและดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดไว้ ให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

4.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

กมล โสวาปี (2556, หน้า 8) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง ระดับการดำเนินงานเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของโรงเรียน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำไปปฏิบัติ การควบคุมการปฏิบัติการ

ศุภักษรณ์ เสริมศรี (2557, หน้า 7) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถเกี่ยวกับการตัดสินใจ และการดำเนินการลงมือปฏิบัติของผู้บริหารซึ่งเป็นการกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์กรหรือหน้าที่ของการบริหารจัดการ

พิชิต โกพล (2559, หน้า 11) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ภายใต้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุน มีระบบการให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน และมีการวางแผนปฏิบัติ ประกอบด้วย การสร้างกลยุทธ์สนับสนุน การสร้างระบบการให้รางวัล การใช้ภาวะผู้นำ การจัดองค์กรที่เหมาะสม และการวางแผนปฏิบัติการ

ภควรรณ ชันคำ (2560, หน้า 8) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการดำเนินงานเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา ประกอบด้วย การวางแผนการจัดองค์กร การนำไปปฏิบัติ โดยมีการให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงาน มีการยกย่องให้รางวัล และการดำเนินดีเดียนอย่างยุติธรรม และถูกต้องเหมาะสม

อังศุมาลิน กุลฉวะ (2561, หน้า 7) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไป ประยุกต์ใช้ดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมมีการวางแผนจัดบุคคลและทรัพยากรก่อนที่จะนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน มีกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบในการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ มีความสามารถในการกระตุ้นให้กำลังใจ และให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติ ในการนำกลยุทธ์ไปใช้

ศธาวุฒิ ผดุงชาติ (2563, หน้า 7) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนปฏิบัติการเพื่อนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือ วิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้ อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายใน ด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง การจัดสรรทรัพยากรหรือระบบการบริหาร เพื่อเป็นการ สนับสนุนกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยนำองค์ความรู้ความสำเร็จได้ หากองค์กรมีการ สร้างวิสัยทัศน์ สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่า ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดี ผ่านการระดมความคิด มาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

ธนกร สร้อยสวรรค์ (2565, หน้า 9) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการที่มีกระบวนการดำเนินงานที่นำเอา กลยุทธ์หรือนโยบายที่ตั้งเป้าหมายไว้เข้าสู่การลงมือปฏิบัติ โดยให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สรุปได้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา มีกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ในการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม จัดสรรทรัพยากรหรือระบบการบริหารเพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการ ปฏิบัติงานและให้กำลังใจหรือรางวัลกับบุคลากรที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและมีการพัฒนา อย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม

4.5 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

กมล โสวาปี (2556, หน้า 9) กล่าวว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง ระดับของการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด การแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน

ศชาภรณ์ เสริมศรี (2557, หน้า 7) กล่าวว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยครอบคลุมการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดไปจากมาตรฐาน

พิชิต โกพล (2559, หน้า 12) กล่าวว่า การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมีความเข้าใจในกระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์กร โดยครอบคลุม การตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางการควบคุมการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ ประกอบไปด้วยการตรวจสอบผลการดำเนินงาน การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงและพัฒนา

ภควรรณ ชันคำ (2560, หน้า 8) กล่าวว่า การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดูแล กำกับ ติดตาม ตรวจสอบกลยุทธ์ ประกอบด้วย การดำเนินการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า การดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลของการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด มีการวิเคราะห์และปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา มีการรายงานผลในรูปสถิติเป็นลายลักษณ์อักษร มีการรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และมีการนำผลการปรับปรุงเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป

อังศุมาลิน กุลฉวะ (2561, หน้า 7) กล่าวว่า การควบคุมและประเมิน กลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถเกี่ยวกับ กระบวนการวัด และการประเมินวิธีการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้มีการวิเคราะห์ กลยุทธ์และการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงาน สามารถบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา มีการกำกับติดตามกลยุทธ์ โดยการวัดผล การปฏิบัติงาน ที่เกิดขึ้นจริง และประเมินเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์มาตรฐาน ที่กำหนด มีการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมาย และมาตรฐานที่กำหนด

ศุภาวดี ผดุงชาติ (2563, หน้า 7) กล่าวว่า การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารมีการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร มีขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ กำหนดกฎเกณฑ์ในการควบคุม และประเมินกลยุทธ์ เป็นงานของผู้บริหารองค์กรที่จะใช้เป็นเครื่องมือเพื่อตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งหมดตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ว่ามีผลกระทบ จากสภาพแวดล้อม ภายในและทิศทางกลยุทธ์ จะบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้ มากน้อยเพียงใด ซึ่งต้องอาศัยการเปรียบเทียบผลที่ได้จากการปฏิบัติจริง กับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังหรือตั้งเป้าหมายไว้ตั้งแต่ก่อนลงมือปฏิบัติ ขณะที่นำไปปฏิบัติ และหลังจากสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผนแล้ว

ธนกร สร้อยสวรรค์ (2565, หน้า 9) กล่าวว่า การควบคุมและ ประเมินกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการที่มีกระบวนการในการติดตาม และตรวจสอบกลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่ว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุงและมั่นใจว่าการปฏิบัติตามหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปอย่างสมบูรณ์ มุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์ปัญหา กำหนดทิศทาง ปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ เพื่อให้เป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการกำหนดแนวทางการควบคุมและประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ มีกระบวนการในการติดตามและตรวจสอบ กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินการอยู่ มีการวิเคราะห์กลยุทธ์และการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐานและประสิทธิภาพในการติดตามตรวจสอบกลยุทธ์ มีการกำกับติดตามกลยุทธ์โดยการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบ

ผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดไปจากมาตรฐาน มีการรายงานผลในรูปสถิติเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และมีการนำผลการปรับปรุงเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป

จากการศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการ ผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การกำหนดทิศทางองค์กร	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ สถานการณ์ภายนอกและภายในเพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน มีความสามารถในการมององค์กรและเข้าใจบริบทขององค์กร มีการกำหนดแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การกำหนดแนวทางการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร วางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ มุ่งเน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ สถานการณ์ภายนอกและภายใน
		2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน
		3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประเมินองค์กรและเข้าใจบริบทขององค์กรเป็นอย่างดี
		4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
		5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดแนวทางการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
		6. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ
		7. ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
2. การคิด เชิงกลยุทธ์	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงถึงการมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ ที่เป็นขั้นตอนในการวางแผนเพื่อสร้าง กลยุทธ์ มีความสามารถในการคิดเชิง สังเคราะห์เพื่อนำไปวางแผนปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดที่ สามารถยืดหยุ่นและพลิกแพลงได้ตาม สถานการณ์ มีการพิจารณาทบทวน แผนปฏิบัติงานก่อนการตัดสินใจ มีทักษะ และไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ กำหนดวิธีการในการ ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทของ องค์กร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่าง สร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายและพัฒนา องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการคิดวิเคราะห์ ที่เป็นขั้นตอนในการวางแผนเพื่อสร้างกลยุทธ์
		2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิด เชิงสังเคราะห์เพื่อนำไปวางแผนปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ
		3. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความคิดที่สามารถ ยืดหยุ่นและพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์
		4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาทบทวน แผนปฏิบัติการก่อนการตัดสินใจ
		5. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและไหวพริบใน การแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
		6. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการในการ ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร
		7. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่าง สร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายและพัฒนาองค์กรได้ อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การกำหนด กลยุทธ์	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ แสดงถึงความสามารถในการนำข้อมูล สารสนเทศที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถาน การณ์ต่าง ๆ ของสถานศึกษา มาสังเคราะห์เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ สามารถประเมินและเลือกกลยุทธ์ที่ เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา กำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลงาน เพื่อดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดไว้ วางแผนการดำเนินงานตามภารกิจบรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถในการ ตัดสินใจพร้อมทั้งให้บุคลากรและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเลือกกลยุทธ์ที่ ดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การวางแผนการ ดำเนินงานตามภารกิจและดำเนินการตาม แนวทางที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายของ สถานศึกษา	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำข้อมูลสารสนเทศ ต่าง ๆ ที่ได้รับ นำมาสังเคราะห์เพื่อจัดทำแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา
		2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดผลงานเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้
		3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการ ดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
		4. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการ ตัดสินใจพร้อมทั้งให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด
		5. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม กับบริบทของสถานศึกษา

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
4. การนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบในการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม จัดสรรทรัพยากรหรือระบบการบริหารเพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงานและให้กำลังใจหรือรางวัลกับบุคลากรที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและมีการพัฒนาอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา
		2. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบในการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามกลยุทธ์
		3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
		4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม
		5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรหรือระบบการบริหารเพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม
		6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน
		7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้กำลังใจหรือรางวัลกับบุคลากรที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและมีการพัฒนาอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม
5. การประเมินและ ควบคุมกลยุทธ์	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการ กำหนดแนวทางการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ มีกระบวนการในการติดตามและตรวจสอบกลยุทธ์ที่กำลังดำเนินการอยู่ มีการวิเคราะห์กลยุทธ์และการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐานและประสิทธิภาพในการติดตามตรวจสอบกลยุทธ์ มีการกำกับติดตามกลยุทธ์โดยการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดไปจาก	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการ กำหนดแนวทางการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้
		2. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการติดตามและตรวจสอบกลยุทธ์ที่กำลังดำเนินการอยู่อย่างเป็นระบบ
		3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์กลยุทธ์และการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
		4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐานและประสิทธิภาพในการติดตามตรวจสอบกลยุทธ์
		5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับติดตามกลยุทธ์โดยการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	มาตรฐาน มีการรายงานผลในรูปสถิติเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และมีการนำผลการปรับปรุงเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป	6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดไปจากมาตรฐาน
		7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลในรูปสถิติเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ
		8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำผลการปรับปรุงเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1. ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ภรณ์ญ จันทร์หอม (2558, หน้า 9-10) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ลักษณะของสถานศึกษาที่มีการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น ในการพัฒนาความสามารถและศักยภาพตนเองและเพื่อนร่วมงานทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติในการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ให้โอกาสอย่างอิสระกับการแสดงออกทางความคิด สนับสนุนให้เกิด การเรียนรู้อย่างเป็นระบบและเป็นพลวัต ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม หรือทีม และองค์กร

ศิริลักษณ์ มีจันทร์โท (2560, หน้า 7) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรให้ผู้บริหารและสมาชิก ในองค์กรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะอย่างต่อเนื่องและขยายขอบเขตความสามารถ

ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล (2563, หน้า 43) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรที่พัฒนาความรู้ ความสามารถ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ การแสวงหาและการจัดเก็บความรู้ มีการปรับและเพิ่มความรู้เองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่

มีความกระตือรือร้นเพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กรสามารถนำไปปรับใช้
ในการทำงาน ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนช่วยในการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม
มีวิธีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการนำความรู้ใหม่ไปพัฒนาต่อยอด
และนำไปใช้ มีการคิดค้นและเปลี่ยนแปลง แบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะ
และศักยภาพขององค์กรที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 65) กล่าวว่า การเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ หมายถึง สภาพของสถานศึกษาที่เอื้อให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสได้พัฒนา
ตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลาโดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและรูปแบบ
ของการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีการเรียนรู้ร่วมกันตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะ
ประสานกันเพื่อให้เกิดเป็นความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง
ของโลกในยุคปัจจุบัน

มุกดาลัต อัมไพ (2566, หน้า 77) กล่าวว่า การเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรหรือ หน่วยงานที่บุคลากรมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้
สิ่งต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบในองค์กร
เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้ดำเนินอย่างมีประสิทธิภาพ

Hoy & Miskel (2001, p. 23) กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้
คือ องค์กรที่สมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเพื่อการสร้างสรรคงาน
และการบรรลุเป้าหมายของงาน ซึ่งแนวคิดแปลกใหม่ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออก
แรงบันดาลใจของสมาชิกได้รับการสนับสนุนและส่งเสริม สมาชิกในองค์กรได้เรียนรู้
ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งองค์กรได้มีการขยายศักยภาพเพื่อแก้ปัญหา
และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

Hellriegel, Slocum, & Woodman (2001, p. 3) กล่าวว่า องค์กรแห่งการ
เรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีทั้งพลังขับเคลื่อนสมรรถนะในการปรับปรุงการดำเนินการอย่าง
ต่อเนื่องอันเป็นผลมาจากการเรียนรู้ทั้งจากเป็นประสบการณ์ที่ผ่านมา ทั้งจากผู้รับบริการ
ส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องขององค์กร รวมทั้งจากองค์กรอื่น ๆ ด้วย

Senge (2006, อ้างถึงใน จัตรพงศ์ ชูแสงนิล, 2563, หน้า 43) กล่าวว่า
องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างสรรค์
ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง เกิดการฝึกฝนการคิดในรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้น มีการ

รวบรวมความรู้ที่ต้องการอย่างอิสระและเป็นองค์กรที่บุคลากรทุกระดับ มีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มพูนความรู้และรู้วิธีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนในการส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และรูปแบบของการทำงานเป็นทีม ด้วยการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานงานกัน ตลอดจนการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ เข้าสู่โรงเรียนเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

เปรมศิริ เนื้อเย็น (2560, หน้า 26) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการบริหารองค์กรแนวใหม่ที่เน้นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีการทำงานเป็นทีมอย่างเหมาะสมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตภายภาคหน้า

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 38) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญกับองค์กรในแง่ของการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ต้องมีการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้องค์กรมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากรเหล่านั้นทั้งระดับผู้บริหาร และระดับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

คณิศร ผู้มีทรัพย์ (2562, หน้า 44) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การส่งเสริมและช่วยพัฒนาองค์กร โดยส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทำให้องค์กรสามารถเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

ณิกัญญา สายธนู (2562, หน้า 25) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่จะสามารถดำรงอยู่ได้อย่างทันสมัย ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงด้วยการระดมสรรพกำลังจากบุคลากรในองค์กร จัดระบบจัดการองค์กร ร่วมคิดวิเคราะห์ความต้องการ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน ร่วมกันแสวงหาแนวทางไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

รุ่งนภา จันทรลี (2562, หน้า 36) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญในการที่องค์กรจะพัฒนาศักยภาพ โดยการเรียนรู้ที่จะรับการเปลี่ยนแปลงขณะที่สิ่งแวดล้อมด้านการแข่งขันซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้น การเรียนรู้และการกระทำจะต้องเติบโตควบคู่หรือล้ำหน้าคู่แข่ง ต้องมีการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการ สร้างความเชื่อ การท้าทายและยอมรับว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีความจำเป็นองค์กรจึงต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล (2563, หน้า 45) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ส่งเสริมและช่วยพัฒนาองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทำให้องค์กรสามารถเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

Marquardt (2002, p. 301) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต มีการสอนคนของตนเอง ให้มีการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยเข้าใจในสรรพสิ่ง สามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

Sarder (2016, อ้างถึงใน ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล, 2563, หน้า 45) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง เนื่องจากสามารถจูงใจ อนุรักษ์ รักษา ว่าจ้าง และจูงใจบุคลากรที่ดีที่สุดไว้ได้ ในขณะที่องค์กรแบบอื่นประสบปัญหาในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมเข้าทำงาน ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงแสวงหาบุคลากรที่มีความเต็มใจ ที่มีความสามารถที่จะเรียนรู้ มีจิตใจที่เปิดกว้างยอมรับสิ่งใหม่และไม่หวั่นกลัวต่อการเปลี่ยนแปลงเข้าทำงาน นอกจากนี้ บุคคลที่มีคุณสมบัติและมีทักษะสูงมักต้องการโอกาสที่เติบโตและพัฒนาความสามารถ ของตนเอง นอกเหนือจาก ความมั่นคงในการทำงาน

สรุปได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันได้ ต้องมีการพัฒนาให้บุคลากรในองค์กรทุกระดับให้มีการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองตลอดเวลา และต้องเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วย ซึ่งในของส่วนราชการก็มีหน้าที่ต้องพัฒนาเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ และสอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ โดยเฉพาะโรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรที่ให้การศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายทางการศึกษา

3. ลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551, หน้า 47) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้จากการประมวลลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งที่เป็นองค์กรทั่วไปและจากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทั้งหลายเข้าด้วยกัน และสรุปลักษณะเด่นของ องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ดังต่อไปนี้

1. มีวัฒนธรรมสนับสนุนการเรียนรู้
2. มีรูปแบบความคิดอย่างเป็นระบบ
3. มีกระบวนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
4. มีความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยง
5. มีกระบวนการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
6. มีบรรยากาศของการยอมรับกันและกัน
7. มีวิสัยทัศน์ พันธกิจร่วม และการกระจายอำนาจ
8. ช่องทางการสื่อสารมีประสิทธิภาพ
9. ทำงานและเรียนรู้เป็นทีม
10. มีการจัดการความรู้

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2555, หน้า 7) ได้กำหนดมาตรฐานในการประเมินภายนอก มาตรฐานที่ว่าสถานศึกษามีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ 13.1 มีการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา และใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากรของสถานศึกษารวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้ 13.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษากับครอบครัว ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ปรเมษฐ์ โมลี (2557, หน้า 4-5) กล่าวว่า โรงเรียนมีลักษณะเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้จะลักษณะดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์และนโยบายที่เน้นการเรียนรู้ เป็นหลัก ใช้ระบบคุณภาพในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วม และกระจาย อำนาจใช้ความไว้วางใจในการสร้างเสริมบรรยากาศเป็นมิตร มีการจัดบรรยากาศแห่ง การเรียนรู้
2. ครูต้องมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยมีความรู้อย่างกว้างขวาง มีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน
3. ระบบบริหารจัดการ โดยมีการจัดการเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้ โดยมีการปรับปรุงยุทธศาสตร์การจัดการเรียนการสอน และการจัดบรรยากาศที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้
4. นวัตกรรมและเทคโนโลยี ที่ใช้ในการบริหารและการเรียนการสอน มีการวิจัยเพื่อพัฒนา
5. หลักสูตรของโรงเรียน มีลักษณะที่ยืดหยุ่นสอดคล้องตามสถานการณ์ และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย

Karsten, Voncken, & Voorthuis (2000, pp. 154-155 อ้างถึงใน ศิริลักษณ์ มีจันท, 2560, หน้า 49) กล่าวว่า สถานศึกษาที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีลักษณะ สำคัญ คือ การปรับปรุงกลไกต่าง ๆ เพื่อรับข้อมูลข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมภายนอก และ คัดเลือกจัดระบบและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร รับความคิดใหม่ ๆ ของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพร้อมทั้งนำแนวคิดเหล่านี้ไปสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากแนวคิดใหม่ ๆ และสนับสนุนความร่วมมือและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกระดับ กำหนดเป็นปทัสฐาน และค่านิยมขององค์กร ทบทวนและสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

Hoy & Miskel (2001, p. 33) กล่าวว่า โรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นการให้บริการเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียนก็คือการเรียนรู้ของนักเรียนดังนั้น ในบรรดาองค์กรประเภทต่าง ๆ โรงเรียนจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใด แต่อย่างไรก็ตามก็มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า ส่วนใหญ่เป็นไปเพียงแค่การดัดแปลงแต่ยังไม่ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาด้วยและโรงเรียนส่วนใหญ่ในทุกวันนี้ยังมีลักษณะเป็นการรับเอามาแล้วดัดแปลงเพื่อการใช้ซึ่งเป็นจุดที่เรียกว่าเป็นการเรียนรู้เพื่อดัดแปลงไปแล้วก็หยุดอยู่เพียงแค่นั้น

สรุปได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจำเป็นต้องปรับภายในโรงเรียนโดยเน้นการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การดำเนินงานต้องกระตุ้นและให้การยอมรับถึงความสำคัญของความหลากหลาย สร้างความเข้าใจและยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงต้องช่วยกันให้ทุกคนร่วมกันเรียนรู้บูรณาการการจัดการศึกษาของโรงเรียน เข้ากับเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคม โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ควรทำในลักษณะที่มุ่งานโดยยึดจุดมุ่งหมายเพื่อการยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้นเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญ

4. องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการเพื่อสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนซึ่งมีดังนี้

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 6) ได้ศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านบุคคลที่รอบรู้ 2) ด้านรูปแบบวิถีคิด 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และ 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

วีรภัทร รักชนบท (2561, หน้า 11) ได้ศึกษา องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล 2) ด้านแบบแผนทางความคิด 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 4) ด้านการเรียนรู้ของทีม และ 5) ด้านการคิดเชิงระบบ

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 6) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การคิดอย่างเป็นระบบ 2) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 3) การมีแบบแผนความคิด 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 6) การใช้เทคโนโลยี

จามร แจ่มเกิด (2563, หน้า 4) ได้ศึกษา การศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) บุคคลแห่งการรอบรู้ 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล (2563, หน้า 6) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราดเขต 2 พบว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การคิดอย่างเป็นระบบ 2) ความรอบรู้ของบุคคล 3) รูปแบบทางการคิด 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ปรวี รณหงษา (2564, หน้า 6) ได้ศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การเป็นบุคคลรอบรู้ 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

พีรวัฒน์ คีตีสาร (2565, หน้า 4) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลุ่ม เครือข่ายแก่งสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 พบว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การมีรูปแบบความคิด 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

สุทวารรณ สอนแก้ว (2565, หน้า 7) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 พบว่า องค์ประกอบของการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การมี รูปแบบการคิด 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่าง เป็นระบบ และ 6) การใช้เทคโนโลยี

Senge (2006, pp. 10–12) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (personal mastery) 2) การมีรูปแบบความคิด (mental models) 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (building a shared vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (systems thinking)

Gupta (2023, p. 59) พบว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (building a shared vision) 2) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (personal mastery) 3) การมีรูปแบบการคิด (mental models) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (systems thinking)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการและนักวิจัย ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 สังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

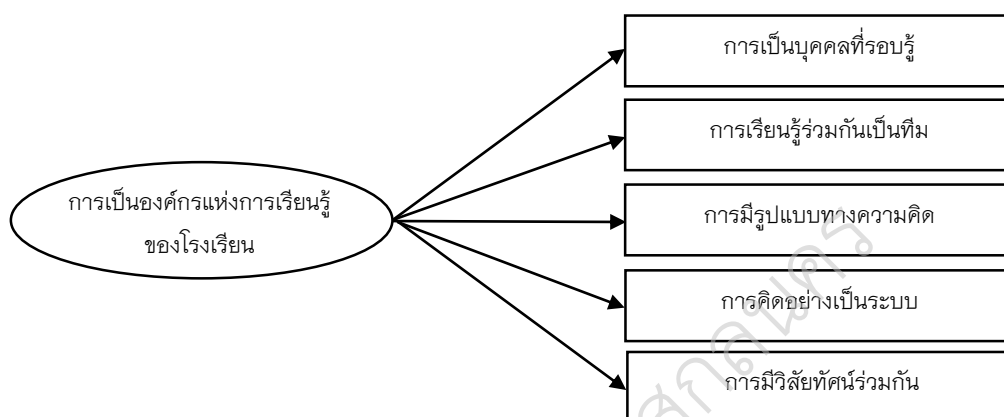
นักรศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล													
การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ศิริลักษณ์ มีจันท (2560)	วิรัตน์ รักชนบท (2561)	รุ่งนภา จันทรัส (2562)	จามร แจ่มเกิด (2563)	ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล (2563)	ประวีรณงษา (2564)	พิรวัฒน์ ศิตติสาร (2565)	สุภาวรรณ สอนแก้ว (2565)	Senge (2006)	Gupta (2023)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้											10	100	✓
-การเป็นบุคคลที่รอบรู้	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓			
-ความเชี่ยวชาญของบุคคล		✓											
-ความรอบรู้ของบุคคล					✓								
-บุคคลแห่งการรอบรู้				✓									
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม											10	100	✓
-การเรียนรู้เป็นทีม	✓												
-การเกิดการเรียนรู้ของทีม		✓											
-การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
3. การมีรูปแบบทางความคิด											10	100	✓
-รูปแบบวิธีคิด	✓												
-การมีแบบแผนทางความคิด		✓	✓			✓							
-รูปแบบทางการคิด					✓		✓	✓	✓	✓			
-การมีแบบแผนความคิด				✓									
4.การคิดอย่างเป็นระบบ											10	100	✓
-การคิดอย่างเป็นระบบ	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
-การคิดเชิงระบบ		✓											
5. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน											10	100	✓
-การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน					✓		✓	✓	✓	✓			
-การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	✓		✓			✓							
-การมีวิสัยทัศน์ร่วม		✓		✓									
6. การใช้เทคโนโลยี			✓					✓			2	20	
7. ระบบสารสนเทศ					✓						1	10	
รวม	5	5	6	5	5	5	5	6	5	5			

จากตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เห็นได้ว่า ผู้วิจัยได้รวมองค์ประกอบที่มีลักษณะสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกันได้จำนวน 7 องค์ประกอบ จากนักรศึกษาจำนวน 10 คน จากนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด

และได้ทำการคัดสรรองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
ได้จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัย
ได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การเป็น
บุคคลที่รอบรู้ ความเชี่ยวชาญของบุคคล ความรอบรู้ของบุคคล และบุคคลแห่งการรอบรู้
รวมความถี่เท่ากับ 10 คิดเป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ของโรงเรียน ว่า “การเป็นบุคคลที่รอบรู้”
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและ
นักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่
การเรียนรู้เป็นทีม การเกิดการเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม รวมความถี่
เท่ากับ 10 คิดเป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียน ว่า “การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม”
3. การมีรูปแบบทางความคิด ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการ
และนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่
รูปแบบวิธีคิด การมีแบบแผนทางความคิด รูปแบบทางการคิด และการมีแบบแผน
ความคิด รวมความถี่เท่ากับ 10 คิดเป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ว่า “การมีรูปแบบทางความคิด”
4. การคิดอย่างเป็นระบบ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัย
ได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การคิด
อย่างเป็นระบบ และการคิดเชิงระบบ รวมความถี่เท่ากับ 10 คิดเป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อ
องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ว่า “การคิดอย่าง
เป็นระบบ”
5. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัย
ได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การสร้าง
วิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการมีวิสัยทัศน์ร่วม รวมความถี่เท่ากับ 10
คิดเป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
ว่า “การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน”

จากตาราง 3 สรุปได้ว่า องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การมีรูปแบบทางความคิด 4) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จากองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สรุปเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

4.1 การเป็นบุคคลที่รอบรู้

การเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังนี้

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 7-8) กล่าวว่า ด้านบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง บุคลากรในองค์กรเป็นคนใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน รู้จักศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มีความรู้ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีวินัยในตนเอง และรู้จักกฎระเบียบวินัยในองค์กร มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

จามร แจ่มเกิด (2563, หน้า 5) กล่าวว่า บุคคลแห่งการรอบรู้ หมายถึง บุคคลที่มีการฝึกฝนตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ สร้างความรู้ให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาความรู้ พัฒนาศักยภาพ

และขีดความสามารถของตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล เห็นถึงสภาพความเป็นจริงและเหตุการณ์ที่สามารถเป็นไปได้ มีวิธีการรักษาความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์

ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล (2563, หน้า 8) กล่าวว่า ความรอบรู้ของบุคคล หมายถึง การที่สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้ฝึกฝนพัฒนาตนเอง เรียนรู้สิ่งใหม่ มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ใฝ่หาความรู้ มีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง และสามารถบริหารความเครียดส่วนบุคคลเพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาในระดับสถานศึกษา

ปรวี รณหงษา (2564, หน้า 7) กล่าวว่า ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องของการให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ กระตือรือร้น สนใจ ใฝ่หาที่จะเรียนรู้ในสิ่งใหม่และศึกษาหาความรู้ เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มศักยภาพให้ตนเอง พร้อมทั้งใช้ความรู้และเทคนิคใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน เพื่อทำให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 12) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีวินัยในตนเอง รู้จักและปฏิบัติตามกฎระเบียบในองค์กร มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนในการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูรู้จักการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง มีความรู้ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาศักยภาพ พร้อมทั้งใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน และสามารถบริหารความเครียดส่วนบุคคลเพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาในระดับโรงเรียน

4.2 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับ

หัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

กึ่งกาญจน์ แสนสุข (2560, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีม เป็นการนำความรู้ของสมาชิกมาแลกเปลี่ยนกัน การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรโดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยน และพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น เรียกว่า การอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดได้เมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กรเป็นการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูงซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่อง

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง บุคคลในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะ มีการยอมรับนับถือกันของบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรมีความรับผิดชอบในการทำงาน และสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย มีความรู้รักสามัคคีเป็นหนึ่งเดียวในทีมเพื่อความสำเร็จร่วมกัน

ปรวี รณหงษา (2564, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการเรียนรู้ปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะกลุ่มหรือทีมงาน และมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน มีการแบ่งหน้าที่กันปฏิบัติงาน และช่วยเหลือกันปฏิบัติงานของสถานศึกษา

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 12) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม และการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในสถานศึกษามีความเป็นทีมที่เข้มแข็งซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

พีรวัฒน์ ศีตีสาร (2565, หน้า 7) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง โรงเรียนได้ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยการแลกเปลี่ยน

ความคิดเห็นและพัฒนาความรู้ ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้การแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารซึ่งกันและกัน โดยลดลักษณะที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิด ของบุคคลอื่นออกไป และกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การดำเนินการ ของโรงเรียน ในการมีรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างการเรียนรู้เป็นทีม ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาความรู้โดยการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน มีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะมีการเรียนรู้ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยใช้กระบวนการการทำงานเป็นทีม โดยลดลักษณะที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำ แนวความคิดของบุคคลอื่นออกไป มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน และช่วยเหลือ กันปฏิบัติงานโรงเรียน จะช่วยให้การทำงานมีความเป็นทีมที่เข้มแข็งและสมาชิกแต่ละคน สามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

4.3 การมีรูปแบบทางความคิด

การมีรูปแบบทางความคิด มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย หรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบท และสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับ หัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านรูปแบบวิธีความคิด หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรได้รับการส่งเสริมพัฒนาให้รู้จักการสังเกต การจัดระบบ ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การตั้งข้อสมมุติฐานเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจการสรุปข้อมูลที่ ได้อย่างมีเหตุผล รู้จักการแยกแยะความถูกต้อง การตัดสินใจ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

จามร แจ่มเกิด (2563, หน้า 6) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด หมายถึง บุคคลที่มีความคิด ความเข้าใจและความเชื่อของบุคคลที่มีต่อองค์กร รับรู้สภาพ ความเป็นจริงของตนเองและองค์กร เชื่อมโยงการทำงานของตนเองกับภาพรวมทั้งหมด ขององค์กรได้ จำแนกแยกแยะเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เข้าใจรูปแบบความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของแต่ละคน และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสามารถปรับเปลี่ยน และพัฒนาความคิดและความเชื่อของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และความเปลี่ยนแปลง ขององค์กร และมีการยอมรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

นัตรพงศ์ ชูแสงนิล (2563, หน้า 8-9) กล่าวว่า รูปแบบทางความคิด หมายถึง การที่สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู นักเรียน และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษารู้ เข้าใจ และสามารถปฏิบัติเกี่ยวกับระบบการทำงาน สภาพความเป็นจริงของสถานศึกษาและตัวบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีทักษะการเชื่อมโยงความสามารถส่วนตนกับภาพรวมของสถานศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

ปรวี รณหงษา (2564, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการมีแบบแผนความคิด หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับแนวคิด และวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน และทำความเข้าใจ วินิจฉัย และตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดหรือความเชื่อเก่า เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา และคิดพิจารณาทบทวน

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 13) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษาทั้งผู้บริหารและครูมีกระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้อง สร้างกรอบแนวความคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มีวุฒิภาวะ และสามารถปรับแนวคิด ค่านิยมและเจตคติในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้เหมาะสมและสร้างสรรค์

สุชาวรรณ สอนแก้ว (2565, หน้า 9-10) กล่าวว่า การมีรูปแบบการคิด (mental models) หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด ความเข้าใจ มีประสบการณ์ที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อการตัดสินใจ ใช้การวางแผน เป็นกระบวนการเรียนรู้ สร้างกรอบแนวความคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มีวุฒิภาวะสามารถปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตนไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ พร้อมทั้งจะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมส่วนตัว และพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องต่อความเปลี่ยนแปลงและนโยบายของหน่วยงานในยุคปัจจุบัน มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลและพัฒนาารูปแบบการคิดอย่างไม่หยุดยั้งไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัว มีความกระตือรือร้นสนใจใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า การมีรูปแบบทางความคิด หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนในการปรับแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน

สร้างกรอบแนวคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มุ่งเน้นให้ครูเข้าใจบริบทของสถานศึกษาทั้งในระดับโรงเรียนและชุมชนและรับรู้ถึงแนวปฏิบัติร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ มีการจัดกิจกรรมที่ช่วยพัฒนารูปแบบการคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

4.4 การคิดอย่างเป็นระบบ

การคิดอย่างเป็นระบบ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

กึ่งกาญจน์ แสนสุข (2560, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านความคิดเชิงระบบ หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนมีการพัฒนาความคิดอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการคิด อธิบาย และการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบซึ่งเป็นกระบวนการในการแสวงหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยการบูรณาการของความรู้และข้อมูลที่หลากหลาย เพื่ออธิบายสิ่งที่เกิดขึ้น และจะนำไปสู่การพัฒนาวิธีการแก้ไขและมีการปรับปรุงพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งจะทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีการคิดอย่างมีขั้นตอน สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความคิดก่อน-หลัง มีความสามารถในการวางแผน การทำงาน สามารถประเมินผลการทำงานแล้วนำผลมาพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจรมีการรวบรวมความคิด เป็นหนึ่งความคิดและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดให้สอดคล้องกับระบบธรรมชาติและโลกเศรษฐกิจ

จามร แจ่มเกิด (2563, หน้า 6) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง บุคคลมีวิธีคิดและทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ด้วยการเชื่อมโยงเชิงระบบ มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลที่สืบเนื่องกันเพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้ อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับกระบวนการความเป็นไปในโลกแห่งความเป็นจริง

ปรวี รณหงษา (2564, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องการวิเคราะห์งานและวางแผนการปฏิบัติงานก่อนการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน และจัดลำดับความสัมพันธ์ของงาน พร้อมทั้งสามารถมองเห็นปัญหา เชื่อมโยงปัจจัยของปัญหา และสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นมาได้อย่างเป็นระบบ

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 12) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษาคิดอย่างมีขั้นตอน เชื่อมโยงงานได้อย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีความสามารถในการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนา งาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณญาณโดยมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและสามารถตรวจสอบซ้ำได้ สามารถประเมินผลการทำงานและสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนในการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการติดตามระหว่างการดำเนินงานและประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมาได้อย่างเป็นระบบ สามารถประเมินผลการทำงานในภาพรวมและสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4.5 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ภูริภัทร กลางโคตร (2560, หน้า 13) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การสร้างภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับโรงเรียนที่เกิดจากความคิดและตัดสินใจร่วมกันของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 8) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง บุคคลมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ร่วมกัน ร่วมกันจัดทำวิสัยทัศน์

มีการแสดงออกทางความคิดอย่างมีเหตุผล มีการประชุมร่วมกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ มีการยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น ยอมรับในวิสัยทัศน์ขององค์กร มีการแลกเปลี่ยน วิสัยทัศน์ซึ่งกันและกัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ร่วมกัน รู้จักการนำวิสัยทัศน์ไปใช้

ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล (2563, หน้า 9) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีเป้าหมาย ทิศทาง และแนวปฏิบัติ เดียวกันกับภาพรวมของสถานศึกษา มุ่งเน้นกิจกรรมที่เสริมความผูกพันของครูกับสถานศึกษา และกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

ปรวี รณหงษา (2564, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องการมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษา มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษา และมีเป้าหมายสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงาน และมุ่งมั่นปฏิบัติงานเพื่อให้วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 13) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการคิดที่จะเปลี่ยนแปลง และพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด และความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน สนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถมองเห็นภาพ และมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย ที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนในการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน ยอมรับและนำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไปใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ มีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน มุ่งให้ครูวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้ มุ่งมั่นปฏิบัติงานเพื่อให้วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ สนับสนุนให้จัดกิจกรรมเพื่อให้ครูเข้าใจและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากการศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้	การดำเนินการของโรงเรียนในการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูรู้จักการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง มีความรู้ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาศักยภาพ พร้อมทั้งใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน และสามารถบริหารความเครียดส่วนบุคคลเพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาในระดับโรงเรียน	1. โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูรู้จักการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง
		2. ครูและบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง
		3. ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์
		4. ครูและบุคลากรมีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง
		5. ครูและบุคลากรใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงานของตนเอง
		6. ครูและบุคลากรสามารถบริหารความเครียดส่วนบุคคลได้
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	การดำเนินการของโรงเรียน ในการมีรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างการเรียนรู้เป็นทีม ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาความรู้โดยการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน มีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะมีการเรียนรู้ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยใช้กระบวนการการทำงานเป็นทีม โดยลดลักษณะที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของบุคคลอื่นออกไป มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน และช่วยเหลือกันปฏิบัติงาน โรงเรียน จะช่วยให้การทำงานมีความเป็นทีมมากขึ้นและสมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่	1. โรงเรียนมีรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างการเรียนรู้เป็นทีม
		2. โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาความรู้โดยการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน
		3. ครูและบุคลากรมีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะมีการเรียนรู้ปฏิบัติงานร่วมกัน
		4. โรงเรียนมีการใช้กระบวนการการทำงานเป็นทีม เพื่อลดการครอบงำแนวความคิดของบุคคลอื่น
		5. ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน และช่วยเหลือกันปฏิบัติงานโรงเรียน

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
3.การมีรูปแบบทางความคิด	การดำเนินการของโรงเรียนในการปรับแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน สร้างกรอบแนวคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มุ่งเน้นให้ครูเข้าใจบริบทของสถานศึกษาทั้งในระดับโรงเรียนและชุมชนและรับรู้ถึงแนวปฏิบัติร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ มีการจัดกิจกรรมที่ช่วยพัฒนารูปแบบการคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์	1. โรงเรียนมีการปรับแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน
		2. โรงเรียนมีการสร้างกรอบแนวคิดหรือแนวปฏิบัติ ขั้นตอนในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ
		3. โรงเรียนมีมุ่งเน้นให้ครูเข้าใจบริบทของสถานศึกษาทั้งในระดับโรงเรียนและชุมชนและรับรู้ถึงแนวปฏิบัติร่วมกัน
		4. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ
		5. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยพัฒนารูปแบบการคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
4.การคิดอย่างเป็นระบบ	การดำเนินการของโรงเรียนในการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการดำเนินตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการติดตามระหว่างการทำงานและประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ สามารถประเมินผลการทำงานในภาพรวมและสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1. โรงเรียนมีการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการดำเนินตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
		2. โรงเรียนมีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง
		3. โรงเรียนมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
		4. โรงเรียนมีการติดตามระหว่างการทำงานและประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน
		5. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ
5.การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	การดำเนินการของโรงเรียนในการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน ยอมรับและนำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไปใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ มีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน มุ่งให้ครูวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้	1. โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน
		2. ครูและบุคลากรยอมรับและนำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไปใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ
		3. ครูและบุคลากรมีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	มุ่งมั่นปฏิบัติงานเพื่อให้วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ สนับสนุนให้จัดกิจกรรมเพื่อให้ครูเข้าใจและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	4. โรงเรียนมุ่งให้ครูวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้ 5. โรงเรียนสนับสนุนให้จัดกิจกรรมเพื่อให้ครูเข้าใจและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจากงานวิจัยของนักวิชาการ ดังต่อไปนี้

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 89-92) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม รองลงมา คือ ด้านบุคคลที่รอบรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านรูปแบบวิธีคิด และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 2) คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อังศุมาลิน กุลฉะ (2561, หน้า 121-124) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมีอยู่ 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความรู้แห่งตน สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ และด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 62.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นันทนภัส สุทธิการ (2562, หน้า 90) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม และ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ตามลำดับ โดยร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 76.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล (2563, หน้า 103-107) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาสเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านรูปแบบทางความคิด ด้านความรู้ของบุคคล ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และ 2) ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับความสัมพันธ์กันสูงมาก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .929 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปรวี รณหงษา (2564, หน้า 116) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สถานศึกษามีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงสุด ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ รองลงมา ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ต่ำสุดได้แก่ ด้านการมีแบบแผนความคิด 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = .799$) เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ในภาพรวม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ระหว่าง .527 ถึง .848 โดยด้านผู้นำจริยธรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ

จินตนา ดิดวงพันธ์ (2565, หน้า 184-185) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 5 ตัว คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) การทำงานเป็นทีม (X_5) การมีวิสัยทัศน์ (X_1) ซึ่งส่งผลทางบวกและ การมีความคิดสร้างสรรค์ (X_3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (X_2) ซึ่งส่งผลทางลบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .837 ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ตัวแปร รวมกันพยากรณ์

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 70.10 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ .299

ณัฐศิษฐ์ จิตรจำนงค์ (2565, หน้า 170) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสื่อสารเพื่อนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือการออกแบบและปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร และการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 คือ ด้านการออกแบบและปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร การสื่อสารเพื่อนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การมีวิสัยทัศน์ และการคิดวิเคราะห์เชิงปฏิกิริยา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เหล่านี้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 และสามารถใช้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 74.10

ชัยยนต์ นนทมาตย์ (2565, หน้า 241-243) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 4) การสร้างสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้ามากำหนดกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้เท่ากับร้อยละ 78.20

วันวิภา ทำประโยชน์ (2565, หน้า 106–107) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูเห็นด้วยกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด คือ การกำหนดกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์กรและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.821 สามารถพยากรณ์การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ได้ร้อยละ 67.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มุกลัดดา อัมไพ (2566, หน้า 156–157) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบูรณาการ (X_5) ด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_2) และด้านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน (X_4) สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y) อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 90.50

วุฒิชัย พวงพิลา (2566, หน้า 129–130) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01

Wheeler (2003, pp. 88–89) ได้ทำการวิจัยเรื่องการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาประสบการณ์ของชาวอเมริกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการเปิดเผย การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปจนถึงการประยุกต์ใช้องค์กรแห่งการเรียนรู้ในอเมริกา โดยใช้แนวคิดของ Senge (1990, p. 93) ซึ่งประกอบด้วยวินัย 5 ประการ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้างแบบแผนทางความคิด และการคิดเชิงระบบ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ข้อมูลด้านคุณภาพใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การสังเกต การทบทวนเอกสารการพูดคุยและแสดงความคิดเห็น ผลจากการวิจัยพบว่า

- 1) ครูมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 2) การประยุกต์ใช้หลักวินัย 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการอบรมเพื่อพัฒนาและมีการออกแบบผลลัพธ์ของแผนปรับปรุงโรงเรียน
- 3) การวิจัยจะเน้นในหลักวินัย 5 ประการ โดยครูต้องทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาภารกิจของโรงเรียนอย่างเป็นทีม สรุปได้ว่า หลักในการศึกษาเกี่ยวกับการที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรจะทำให้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ความสำเร็จในการทำงานของบุคคลและการเรียนรู้ของนักเรียน

Davies (2005, อ้างถึงใน ยศทวี เชื้อวงศ์พรหม 2562, หน้า 62) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า รูปแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยความสามารถในการนำองค์กรรวม 5 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การเปลี่ยนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 3) การจัดวางบุคลากรและองค์กรไปตามทิศทางของกลยุทธ์ 4) การตัดสินใจจุดที่จะแทรกแซงได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) การพัฒนาสมรรถภาพทางกลยุทธ์และลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำเชิงกลยุทธ์ 4 ประการ อันได้แก่ 1) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องท้าทายและสงสัยมีความไม่พอใจ และเต็มไปด้วยความกระวนกระวายใจตามที่แสดงออกมา 2) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้กลยุทธ์และการสร้างรูปแบบใหม่ ๆ ให้กับโรงเรียนของเขา และที่อื่น ๆ ด้วย 3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกซึ่งปัญญาเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของค่านิยมอย่างเป็นระบบที่เด่นชัด และ 4) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีพลังของบุคคลและเครือข่ายที่เป็นมืออาชีพ

จากการศึกษาผลการวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สรุปได้ว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ใน

ระดับมาก ประกอบด้วย ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม และด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบวิธีคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการบูรณาการ ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน และ 3) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการ ซึ่งมีดังนี้

ณัฐ ชาญประเสริฐ (2555, หน้า 71-77) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 3 ด้าน มีดังนี้

- 1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร พบว่า ผู้บริหารควรมีความสามารถในการคิดเชิงรุก มีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างเอกลักษณ์ขององค์กร ความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตนำเข้ามากำหนดกลยุทธ์ มีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของภาครัฐ และควรใช้การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ในการบริหารงาน
- 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารควรมีความสามารถด้านการวางแผน มีความสามารถในการควบคุมการปฏิบัติการให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างเอกลักษณ์ขององค์กร และ 3) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ผู้บริหารควรมีการประเมินผลกลยุทธ์อย่างเป็นระบบอยู่เสมอ ควรให้หน่วยงานมีสารสนเทศในการรายงานการประเมินกลยุทธ์โดยข้อมูลทางสถิติที่น่าเชื่อถือ มีข้อมูลรายงานการประเมินผลกลยุทธ์ มีข้อมูลทางสถิติ และมีการตรวจสอบกลยุทธ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

เมธี ศรีโยธา (2565, หน้า 141) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาดังต่อไปนี้ 1) การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร คือ ผู้บริหารควรมีการประชุมวางแผนงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็นไปตามนโยบายที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระเบียบเพื่อนำไปสู่เป้าหมายและนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการพัฒนาองค์กร 2) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารควรมีความเข้าใจเรียนรู้ตระหนัก มีการสนับสนุน ยอมรับกฎกติกา ร่วมส่งเสริมวัฒนธรรมให้เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา รวมถึงการสร้างขวัญกำลังใจ มีความรักสามัคคีในกระบวนการทำงาน ร่วมกันในองค์กรอย่างมีความสุข 3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ คือ ผู้บริหารควรมีการประชุมวางแผนร่วมกัน ให้มีการแสดงแนวความคิดต่าง ๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ สร้างความสำคัญร่วมกันในการปฏิบัติงานจริงที่มีรูปแบบ แบบแผนที่ชัดเจน และมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ 4) การบริหารทรัพยากรในองค์กร คือ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถตามที่ถนัด เพื่อมุ่งพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นในการบริหารทรัพยากรในองค์กรเป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าสูงสุด และ 5) การสร้างระบบควบคุมและประเมินกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารควรมีแนวทางในการติดตามและประเมินผลทุก ๆ แผนงานที่ได้ปฏิบัติให้มีการประเมินที่เป็นมาตรฐานเดียวกันสามารถจับต้องได้ให้เห็นอย่างชัดเจน และนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในระบบการควบคุม

ณัฐวัฒน์ เทศบุตร (2565, หน้า 218) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมอย่างเต็มความสามารถในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา มุ่งเน้นการพัฒนาสถานศึกษาแบบองค์รวมมากกว่าพัฒนาแบบแยกส่วน และใช้ปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหาของสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ 2) ด้านความสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปปรับแผนการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ร่วมกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียวิเคราะห์บริบทภายใน

และภายนอกสถานศึกษา และกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาที่ท้าทายและสอดคล้องกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 3) ด้านความคาดหวังและสร้างโอกาสแห่งอนาคต ผู้บริหารสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นแก่คณะครูในอันที่จะนำความสำเร็จและความภาคภูมิใจสู่สถานศึกษา กระตุ้นให้คณะครูพัฒนาตนเองและพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และร่วมกับบุคลากรในการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่สูงกว่า และวางแผนกลยุทธ์ตลอดจนขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ ผู้บริหารมุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนาผลผลิตและบริการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ สามารถบูรณาการเพื่อเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ และมองกฎระเบียบเป็นเครื่องมือช่วยในการแก้ปัญหาที่มีความรอบคอบรัดกุมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นมากกว่าจะมองว่าเป็นอุปสรรค และ 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารกำหนดแผนการปฏิบัติที่สะท้อนกลยุทธ์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมวิเคราะห์บริบทองค์กรและกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และสื่อสารวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสู่บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง

วรวรรณ สรรพกิจ (2565, หน้า 134-135) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีแนวทางการพัฒนา มีการกำหนดหรือวางแผนการพัฒนา สร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญในการบริหารโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยระบบชี้แนะ และการสร้างความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วนในองค์กร 2) ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม มีแนวทางการพัฒนา คือ มีการกำหนดหรือวางแผนการพัฒนา สร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญในการบริหารโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย 3) ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร มีแนวทางการพัฒนา คือ จัดอบรม พัฒนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ เรียนรู้จากวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยระบบชี้แนะ การจัดประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้บริหารกับผู้บริหารและผู้บริหารกับครู ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา และมีการวางแผนการใช้งบประมาณในการพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 4) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีแนวทางการพัฒนา คือ มี

การกำกับติดตาม ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารโรงเรียนสู่
การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จัดนิทรรศการ สัมมนา นำเสนอผลการปฏิบัติงาน
เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กำหนดหรือวางแผนการพัฒนา
มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วนในองค์กร ประเมินสมรรถนะก่อนการพัฒนา และ
ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

กนิษฐา แจ่งสนาม (2566, หน้า 149-150) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ดังต่อไปนี้ 1) ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีปฏิบัติและวิธีดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ตอบสนองความ
ต้องการและการให้บริการแก่ผู้ปกครองและนักเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
เข้ามาร่วมดำเนินกิจกรรม ตั้งแต่การศึกษาปัญหา การวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ
การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปอย่างมี
ประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อมั่นด้านต่าง ๆ ให้แก่ครู ต้องมีลักษณะความมั่นใจความ
เชื่อมั่นในตัวผู้บริหารและตนเอง เข้าถึงได้ง่าย ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้อง
เผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นใน
ชุมชนโรงเรียน 2) ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์
ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำอุปสรรคต่าง ๆ ที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนทั้ง
ปัจจุบันและอนาคตมาศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในแต่ละด้านที่มีผลกระทบต่อการ
ดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน นำนโยบายของโรงเรียนมา
พิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้วางไว้ นำจุดแข็ง
หรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียน
บรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน 3) ด้านผู้นำที่มีความคิด
ความเข้าใจในระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษา ควรรับรู้ปัญหามาไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่าง
สร้างสรรค์โดยครู นักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยการเปิดโอกาสให้เข้า
มามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกับโรงเรียน เป็นกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันของ
ทุกฝ่าย นับตั้งแต่การแสดงความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินการและการแก้ไขปัญหา
ตลอดจนการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผล เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษา
ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เข้าใจความรู้สึกนึกคิดของครูและนักเรียนในโรงเรียนมี

ความคิดแตกต่างจากเดิมเพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน 4) ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความคิดแบบนอกกรอบ ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาและแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาผู้เรียน มีความสามารถในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน และ 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ออกาสครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์โดยคำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อโรงเรียนติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

วุฒิชัย พวงพิลา (2566, หน้า 131-132) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในรวมถึงโอกาสและภัยอุปสรรคของสถานศึกษา มีการกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ (วัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมาย ภาระงานสำคัญ) แก่องค์กร มีการกำหนดกลยุทธ์ ประเมินทางเลือก และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดให้กับองค์กรมีการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ ทิศทางการเปลี่ยนแปลง จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กรได้ มีการตัดสินใจเลือกเชิงยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับการนำมาปรับใช้ในองค์กร มีการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ มีสร้างแผนกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรได้ มีการกำหนดทิศทางการบริหารขององค์กรเพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนด มีการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามได้ มีการออกแบบองค์กรในการบริหารจัดการและนำไปสู่ความสอดคล้องในการทำงานได้ 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนการดำเนินงานและกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ได้ มีการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร และมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีการปฏิบัติงานได้อย่างมีมาตรฐานและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด มีการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ที่องค์กรได้ตั้งไว้อย่างมีระบบและสอดคล้องกับหลักการบริหาร ควรมีการแปลงกลยุทธ์และนโยบายที่ตั้งไว้ ไปสู่แผนการดำเนินงาน ที่กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม และ 3) ด้านการติดตามและประเมินกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารควรมีการกำหนดมาตรฐานการประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่าง

ครอบคลุมและเข้าใจง่าย ควรมีการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร มีการประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ในการปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ มีการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ มีการสรุปบทวนการปฏิบัติงานหลังจากการปฏิบัติงาน

ศุภกร สุวรรณคาม (2566, หน้า 153-154) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารควรประชุมชี้แจงนโยบายการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ครูได้กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อส่งเสริมให้ครูร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุสำเร็จตามกรอบวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 2) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้ครูมีความรู้ที่ได้จากการอบรมพัฒนามาปรับปรุงการทำงาน 3) ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารควรศึกษาวัฒนธรรม พัฒนาวัฒนธรรมให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน และยกย่องครูที่ปฏิบัติหน้าที่จนบรรลุสำเร็จ 4) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรพัฒนาการบริหารแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการกระตุ้นให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยแนวคิดที่สร้างสรรค์ เพื่อสร้างผลสำเร็จให้กับองค์กร 5) ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ผลตามแผนการปฏิบัติการ ได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล มีแผนแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้น เลือกวิธีการบริหารที่ดีที่สุด ให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันจนบรรลุผลสำเร็จ และ 6) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ผู้บริหารควรประชุมวางแผนวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกภายในที่ส่งผลต่อการดำเนินการขององค์กร และแสวงหาแนวทางการพัฒนาตามลำดับความสำคัญของภารกิจที่จะต้องทำเพื่อใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยครูได้ร่วมกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารของสถานศึกษา สามารถสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารของสถานศึกษามีแนวทางที่หลากหลาย เช่น 1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร พบว่า ผู้บริหารควรมีความสามารถในการคิดเชิงรุกและมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างเอกลักษณ์ขององค์กร โดยการจัดให้มีการประชุมวางแผนร่วมกันกับบุคลากร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรของสถานศึกษา

มีส่วนร่วมอย่างเต็มความสามารถในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา

3) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารควรประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปปรับแผนการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาที่ท้าทายและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น 4) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารควรมีการประชุมวางแผนร่วมกัน ให้มีการแสดงแนวคิดต่าง ๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ สร้างความสำคัญร่วมกันในการปฏิบัติงานจริงที่มีรูปแบบ แบบแผนที่ชัดเจน และมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และ 5) ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารควรมีการประเมินกลยุทธ์อย่างเป็นระบบอยู่เสมอ ควรให้หน่วยงานมีสารสนเทศในการรายงานการประเมินกลยุทธ์โดยข้อมูลทางสถิติที่น่าเชื่อถือ มีข้อมูลรายงานผลการประเมินกลยุทธ์ และมีการตรวจสอบกลยุทธ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.1.1 แหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยศึกษาได้ศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 10 แหล่ง ได้แก่ กมล ไสวาศรี (2556); ศุภักษรณ์ เสริมศรี (2557); พิชิต โกพล (2559); ภควรรณ ชันคำ (2560); ศุภวดี ผดุงชาติ (2563); ธนกร สร้อยสุวรรณ (2565); สายธาร อินทร์ตา (2565); Dubrin (2004); Ireland & Hitt (2007) และ Martha & Mark (2020)

ผู้วิจัยได้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการ เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำนวน 10 แหล่ง ได้แก่ ศิริลักษณ์ มีจันท (2560); วีรภัทร รักชนบท (2561); รุ่งนภา จันทรีลี (2562); จามร แจ่มเกิด (2563); นัตรพงศ์ ชูแสงนิล (2563); ประวีรณหงษา (2564); พีรวัฒน์ ศิตติสาร (2565); สุทาวรรณ สอนแก้ว (2565); Senge (2006) และ Gupta (2023) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การเป็นบุคคล ที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การมีรูปแบบทางความคิด 4) การคิด อย่างเป็นระบบ และ 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็น แบบสังเคราะห์เอกสาร

1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร (document study) เพื่อทำการวิเคราะห์ และ สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ด้วยวิธีการ แจกแจงความถี่ โดยใช้แบบสังเคราะห์เอกสารที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

1.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสังเคราะห์เอกสารและคัดสรรองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่มีความถี่ ตั้งแต่ 5 หรือ ร้อยละ 50 ขึ้นไป

1.1.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยใช้ค่าความถี่และร้อยละ

1.2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.2.1 กลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.2.1.1 อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

1.2.1.2 ผู้บริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาด้านบริหารการศึกษาดั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์การปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.2.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีวุฒิการศึกษาด้านบริหารการศึกษาดั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert's Scale และแบบปลายเปิดเพื่อเสนอแนะแนวคิดเพิ่มเติม โดยเกณฑ์การให้คะแนนมีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับ น้อย

- 1 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2.3.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร เพื่อให้ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือจาก
ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

1.2.3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็น
กลุ่มเป้าหมาย โดยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ
ที่สามารถดำเนินการได้ และบางส่วนผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางออนไลน์ผ่านระบบ
Google form เพื่อให้สะดวกรวดเร็วในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ใน
การศึกษาให้ทราบและขอรับคืนหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว

1.2.3.3 นำข้อมูลไปวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมจากการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ
มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลผล
ความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 70-71) มีดังนี้

- | | | |
|-----------------------|------------|--|
| ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 | แปลความว่า | องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนมีความเหมาะสม มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 | แปลความว่า | องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนมีความเหมาะสม มาก |
| ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 | แปลความว่า | องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียนมีความเหมาะสม ปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 | แปลความว่า | องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียนมีความเหมาะสม น้อย |

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 แปลความว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียนมีความเหมาะสม น้อยที่สุด

องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ย ≥ 3.51

1.2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1.2.5.1 สถิติที่ใช้ในการประเมินผลการตรวจสอบความเหมาะสมของ
องค์ประกอบ คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.2.5.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 “องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผู้บริหาร
สถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นพหุองค์ประกอบ” ใช้การ
วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ความถี่และร้อยละ

ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู
จาก 63 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
ปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 2,464 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 157
คน และครู จำนวน 2,307 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี, 2567,
หน้า 2-8)

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2567
การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้การเปิดตารางของ Krejcie & Morgan (1970, p. 608,

วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 191) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 362 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 67 คน และครูจำนวน 295 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) โดยมีขั้นตอนในการสุ่ม ดังนี้

2.1.2.1 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียน ผู้วิจัยสุ่มโรงเรียนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลาก และกำหนดเกณฑ์สัดส่วนร้อยละ 70 ของโรงเรียนแต่ละขนาด ดังนี้

- 1) โรงเรียนขนาดเล็ก มีโรงเรียนจำนวนทั้งหมด 40 โรงเรียน ได้โรงเรียนขนาดเล็กที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 28 โรงเรียน
 - 2) โรงเรียนขนาดกลาง มีโรงเรียนจำนวนทั้งหมด 12 โรงเรียน ได้โรงเรียนขนาดกลางที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 9 โรงเรียน
 - 3) โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ มีโรงเรียนจำนวนทั้งหมด 11 โรงเรียน ได้โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียน
- ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 45 โรงเรียน

2.1.2.2 กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลาก และกำหนดเกณฑ์ตามสัดส่วนร้อยละ 50 ของจำนวนผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ได้ดังนี้

- 1) โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 28 โรงเรียน มีผู้บริหารจำนวนทั้งหมด 56 คน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 28 คน
 - 2) โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 9 โรงเรียน ผู้บริหารจำนวนทั้งหมด 28 คน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน
 - 3) โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 8 โรงเรียน ผู้บริหารจำนวนทั้งหมด 40 คน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 24 คน
- ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 67 คน

2.1.2.3 กลุ่มตัวอย่างครู ผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลาก และกำหนดเกณฑ์ตามสัดส่วนร้อยละ 15 ของจำนวนครูของแต่ละโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ดังนี้

- 1) โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 28 โรงเรียน มีครูจำนวนทั้งหมด 437 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 70 คน

2) โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 9 โรงเรียน มีครูจำนวนทั้งหมด 407 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 61 คน

3) โรงเรียนขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ จำนวน 8 โรงเรียน มีครูจำนวนทั้งหมด 1,081 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 164 คน

ได้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวนทั้งสิ้น 295 คน

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 362 คน

จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 67 คน และครู 295 คน รายละเอียดปรากฏในตาราง 5

ตาราง 5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1-499 คน)						
1. สามพาดพิทยาคาร	2	10	12	1	2	3
2. อุดรธรรมานุสรณ์	2	22	24	1	3	4
3. กู่แก้ววิทยา	2	21	23	1	3	4
4. ทมนางามวิทยาคม	2	10	12	1	2	3
5. จำปาโมงวิทยาคาร	2	15	17	1	2	3
6. หนองหัวคูปวงประชานุเคราะห์	2	20	22	1	3	4
7. ทรัพย์อุดมวิทยา	2	12	14	1	2	3
8. บ้านเชียงวิทยา	2	15	17	1	2	3
9. โนนสะอาดชุมแสงวิทยา	2	13	15	1	2	3
10. คำยางพิทยา	2	16	18	1	2	3
11. นานกขุมวิทยาคม	2	10	12	1	2	3
12. โพนสูงพัฒนศึกษา	2	10	12	1	2	3

ตาราง 5 (ต่อ)

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
13. หุ่นยนต์พัฒนศึกษา	2	15	17	1	2	3
14. บ้านเชียงวิทยา	2	15	17	1	2	3
15.หนองแดงวิทยาคม	2	12	14	1	2	3
16. เสอเพลอพิทยาคม	2	11	13	1	2	3
17. ลีออลศิลปศาสตร์	2	14	16	1	2	3
18. หนองยางชุมพิทยาคม	2	10	12	1	2	3
19. ภูพานวิทยา	2	13	15	1	2	3
20. เชียงหวางพิทยาคาร	2	10	12	1	2	3
21. อุดรธานีพิทยาคม	2	17	19	1	3	4
22. ราชนูทิศ 2	2	13	15	1	2	3
23. ดงเย็นพิทยาคาร	2	17	19	1	3	4
24. เชียงพังพัฒนวิศ	2	11	13	1	2	3
25. สามพร้าววิทยา	2	24	26	1	4	5
26. ประจักษ์ศิลปาคม	2	19	21	1	3	4
27. สุ่มเส้าพิทยาคาร	2	24	26	1	4	5
28. อุดรพัฒนาการ	2	38	40	1	6	7
รวม	56	437	493	28	70	98
โรงเรียนขนาดกลาง						
(จำนวนนักเรียน 500-1,499 คน)						
1. โนนสูงพิทยาคาร	2	35	37	1	5	6
2. สว่างคอมวิทยา	3	45	48	2	7	9
3. หนองวัวซอพิทยาคม	4	41	45	2	6	8
4. ยุงทองพิทยาคม	3	40	43	2	6	8

ตาราง 5 (ต่อ)

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
5. วังสามหมอกวิทยาจารย์	4	60	64	2	9	11
6. โนนสะอาดพิทยาสรรค์	4	46	50	2	7	9
7. หนองแสงวิทยศึกษา	2	41	43	1	6	7
8. กุดจับประชาสรรค์	4	55	59	2	8	10
9. ไชยวานวิทยา	2	44	46	1	7	8
รวม	28	407	435	15	61	76
โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 1500 คนขึ้นไป)						
1. อุดรพิทยานุกูล	5	200	205	3	30	33
2. อุดรพิชัยรักษพิทยา	5	132	137	3	20	23
3. กุมภวาปี	5	97	102	3	15	18
4. หนองหานวิทยา	5	130	135	3	20	23
5. บ้านดุงวิทยา	5	140	145	3	21	24
6. เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อุดรธานี	5	112	117	3	17	20
7. น้ำโสมพิทยาคม	5	99	104	3	15	18
8. สตรีราชินูทิศ	5	171	176	3	26	29
รวม	40	1,081	1,121	24	164	188
รวมทั้งสิ้น	124	1,925	2,049	67	295	362

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) โดยสอบถามเกี่ยวกับ เพศ ตำแหน่งในสถานศึกษา ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ข้อคำถามจำแนกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางองค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ข้อคำถามจำแนกตามองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 5 ด้าน ดังนี้ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การมีรูปแบบทางความคิด 4) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

แบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิส ไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

2.2.2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อนำมาวิเคราะห์และใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2.2 ศึกษาวิธีการและสร้างเครื่องมือเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ

2.2.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความมุ่งหมาย

2.2.2.4 ปรับปรุงแก้ไขและตรวจสอบแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.2.5 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ความมุ่งหมาย ความถูกต้องและเหมาะสมของภาษาการใช้ถ้อยคำของแบบสอบถาม กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ดังนี้

1) อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารการศึกษา ที่มีตำแหน่งวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

3) ครู มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

โดยเลือกรายข้อคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นและให้คะแนน ดังนี้
ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้อง

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้อง
ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่ไม่สอดคล้อง

2.2.2.6 นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง
ข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยคัดเลือก
ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 191) พบว่า
แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item
Objective Congruence : IOC) ตั้งแต่ 0.80–1.00

2.2.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ
มาปรับปรุงแก้ไขและไปนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง

2.2.2.8 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหาร
สถานศึกษาและครู ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์
หาค่าอำนาจจำแนก (discrimination) คัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.26
ขึ้นไป (Pearson, 1920, อ้างถึงใน วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 485) และหาค่าความ
เชื่อมั่น (reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก
ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (Cronbach, 1970, อ้างถึงใน วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 258) ได้ค่า
อำนาจจำแนกของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ตั้งแต่ 0.63–0.90 และค่าความเชื่อมั่น 0.99 และได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม
เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตั้งแต่ 0.58–0.86 และค่าความเชื่อมั่น
0.97

2.2.2.9 ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการ
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

2.2.2.10 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำใช้ในเก็บรวบรวม
ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

2.3.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร เพื่อให้ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือจาก
สถานศึกษาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ส่งถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

เพื่อการวิจัย

2.3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทั้งหมด 362 ฉบับ ถึงผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการได้ บางส่วนผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ลงทะเบียนพร้อมแนบซองเปล่าติดแสตมป์ เพื่อส่งคืนผู้วิจัย และบางส่วนผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางออนไลน์ผ่านระบบ Google form เพื่อให้สะดวกรวดเร็วในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษา ให้ทราบและขอรับแบบสอบถามคืนหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว

2.3.3 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 362 ฉบับ และได้รับกลับคืนทั้งหมด 362 ฉบับ ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามมีความ สมบูรณ์ 362 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2.3.4 นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูล

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

2.4.1 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอ ในรูปตารางประกอบความเรียง

2.4.2 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 70-71) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่คำนวณได้มาทำการแปลผลในรูปความสัมพันธ์โดยมีหลักการ (วาโร พึงสวัสดิ์, 2551, หน้า 307) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กัน
0.71 – 1.00	ระดับสูง
0.31 – 0.70	ระดับปานกลาง
0.10 – 0.30	ระดับต่ำ

2.4.4 การศึกษาอำนาจพยากรณ์และสร้างสมการพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อหาตัวแปรในองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าความถี่ (frequency)

1.2 ค่าร้อยละ (percentage)

1.3 ค่าเฉลี่ย (mean)

1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

2.1 หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

(Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถาม

2.2 หาค่าอำนาจจำแนก (discrimination)

2.3 หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา

ของ Cronbach

3. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบสมมติฐาน

3.1 สมมติฐานข้อที่ 2 “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก” ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.2 สมมติฐานข้อที่ 3 “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก” ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.3 สมมติฐานข้อที่ 4 “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวก” โดยใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

3.4 สมมติฐานข้อที่ 5 “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผู้วิจัยได้หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้นำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มาวางแผนทางพัฒนา นำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องเหมาะสม แล้วนำไปสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อ

พิจารณาให้ความเห็นชอบ และให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงนำเสนอการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางแจกแจงความถี่และความเรียง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

3.1.1 อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3.1.2 ผู้บริหารการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีวุฒิการศึกษาด้านบริหารการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์การปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีวุฒิการศึกษาด้านบริหารการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามตรวจสอบรายการแบบเห็นด้วย/ไม่เห็นด้วยและปลายเปิดรับข้อเสนอแนะ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมหรือไม่

3.2.2. การสร้างเครื่องมือ

ผู้ได้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีขั้นตอนดังนี้

3.2.2.1 ร่างแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

3.2.2.2 นำแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะ

3.2.2.3 แก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามแนวทางการพัฒนา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ตามความเห็นของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.2.2.4 จัดพิมพ์แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อนำไปเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 ขอนหนังสือราชการจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

3.3.2 จัดส่งแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 1 ชุด ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน และขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง โดยมีการนัดหมายล่วงหน้า เพื่อชี้แจง แนะนำเบื้องต้น กำหนดนัดหมาย และสถานที่ก่อนที่ผู้วิจัยจะไปสอบถาม พร้อมทั้งจัดส่งแบบสอบถามล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน

3.3.3 ตรวจสอบแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่ได้รับคืนจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่ แล้วนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 นำข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มาวิเคราะห์โดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป หรือร้อยละ 60 ขึ้นไป ถือว่าเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่มีความเหมาะสม

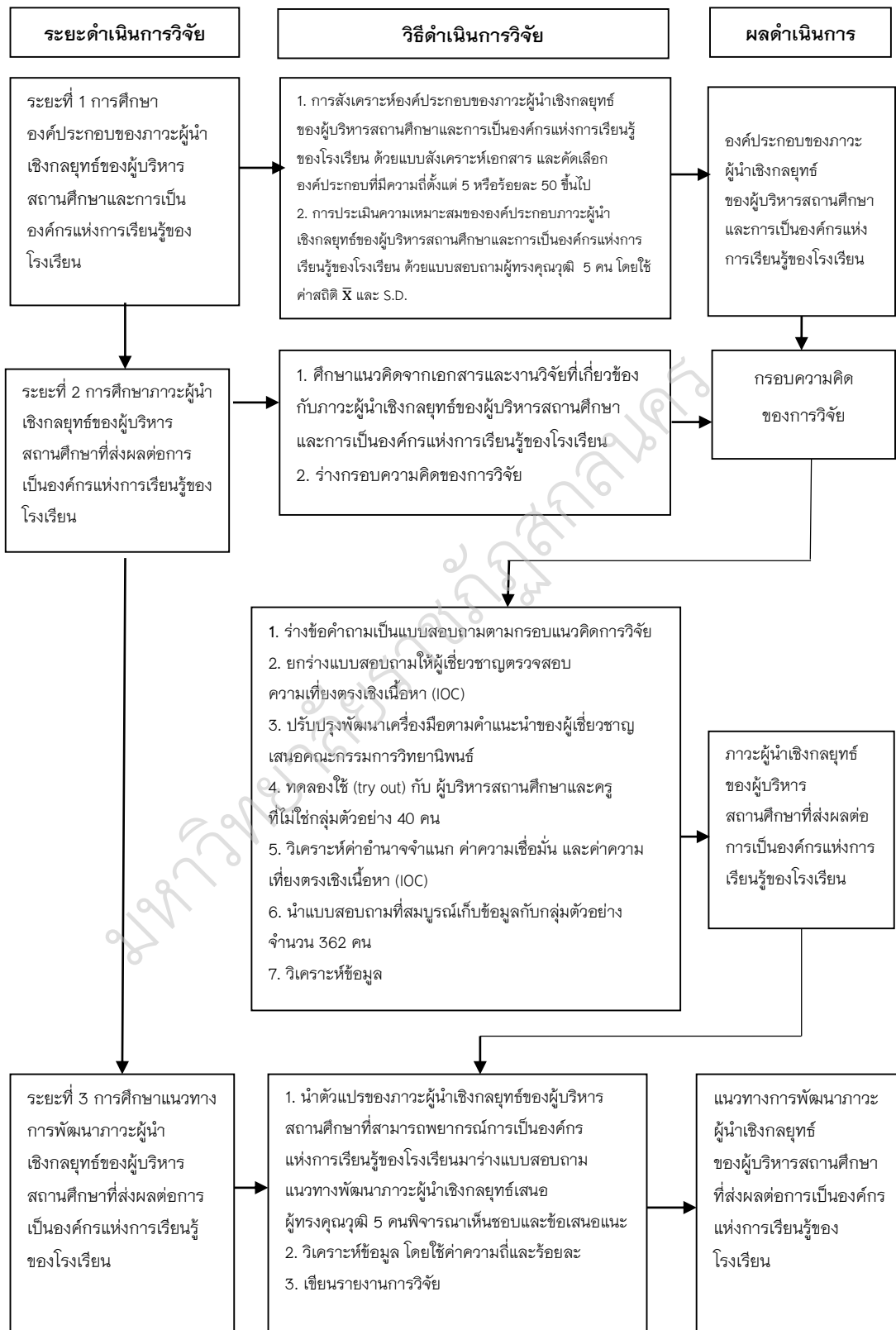
3.4.2 นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และนำเสนอในรูปแบบตารางแจกแจงความถี่และความเรียง

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (frequency) และ ร้อยละ (percentage)

ระยะของการดำเนินการวิจัยแสดงดังภาพประกอบ 4

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 4 ระยะดำเนินการวิจัย

ตาราง 6 แผนการดำเนินการวิจัย

ระยะการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล/ เครื่องมือ	การวิเคราะห์ ข้อมูล	ผลที่ได้รับ	เวลา ดำเนินการ
ระยะที่ 1 การศึกษา องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหาร สถานศึกษาและ การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียน	1. การสังเคราะห์องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาและการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 2. การประเมินความเหมาะสม ขององค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาและการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	- แบบ สังเคราะห์ เอกสาร - แบบสอบถาม ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน	- การวิเคราะห์ เชิงเนื้อหา - ความถี่และ ร้อยละ - ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) - ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหาร สถานศึกษาและ การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน	มกราคม 2567
ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ ส่งผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการ เรียนรู้ของ โรงเรียน	1. ศึกษาแนวคิดจากเอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาและการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาวิเคราะห์สังเคราะห์ และร่าง เป็นกรอบความคิดของการวิจัย 3. ยกร่างแบบสอบถามตาม กรอบความคิดของการวิจัยให้ ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความ เที่ยงตรงเชิงเนื้อหา 4. ปรับปรุงพัฒนาตามคำแนะนำ ของผู้เชี่ยวชาญเสนอ คณะกรรมการวิทยานิพนธ์ 5. หาคุณภาพเครื่องมือโดย นำไปทดลองกับกลุ่มมีลักษณะ คล้ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน 6. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 362 คน 7. วิเคราะห์ข้อมูล	เอกสารและ งานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง - คณะกรรมการ วิทยานิพนธ์ - ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน - แบบสอบถาม ที่ได้จากข้อ 3 และ 4 - กลุ่มที่มี ลักษณะคล้าย กลุ่มตัวอย่าง	- วิเคราะห์ เชิงเนื้อหา - ความถี่และร้อยละ - วิเคราะห์ความ เที่ยงตรง เชิงเนื้อหา (IOC) - ค่าอำนาจ จำแนก - ค่าความเชื่อมั่น	กรอบความคิด ของการวิจัย แบบสอบถาม ฉบับร่าง แบบสอบถาม ฉบับสมบูรณ์ ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหาร สถานศึกษาที่ ส่งผลต่อการ เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของ โรงเรียน	มกราคม 2567 - เมษายน 2567 พฤษภาคม 2567 มิถุนายน 2567 มิถุนายน 2567 - กันยายน 2567

ตาราง 6 (ต่อ)

ระยะการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล/ เครื่องมือ	การวิเคราะห์ ข้อมูล	ผลที่ได้รับ	เวลา ดำเนินการ
ระยะที่ 3 การศึกษา แนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหาร สถานศึกษาที่ ส่งผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการ เรียนรู้ของ โรงเรียน	1. นำตัวแปรของภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่สามารถ พยากรณ์การเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนมาร่าง แบบสอบถามแนวทางพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เสนอ ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน พิจารณาเห็นชอบและ ข้อเสนอแนะ 2. วิเคราะห์ข้อมูล 3. เขียนรายงานการวิจัย	- แบบสอบถาม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	- ความถี่ - ร้อยละ	แนวทางการ พัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ ส่งผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการ เรียนรู้ของ โรงเรียน	ตุลาคม 2567 - ธันวาคม 2567

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับชั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบที (t-test)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X	แทน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
X ₁	แทน	การกำหนดทิศทางองค์กร
X ₂	แทน	การคิดเชิงกลยุทธ์
X ₃	แทน	การกำหนดกลยุทธ์
X ₄	แทน	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
X ₅	แทน	การประเมินและควบคุมกลยุทธ์
Y	แทน	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
Y ₁	แทน	การเป็นบุคคลที่รอบรู้

Y_2	แทน	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
Y_3	แทน	การมีรูปแบบทางความคิด
Y_4	แทน	การคิดอย่างเป็นระบบ
Y_5	แทน	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน
b	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรืออำนาจในการพยากรณ์
$\text{Adj } R^2$	แทน	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว
$S.E._b$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐาน ของสัมประสิทธิ์ตัวแปรพยากรณ์
$S.E._{est}$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)
และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล
ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาอุดรธานี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ทั้งโดยรวม

และรายด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ทั้งโดยรวมและรายด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่และร้อยละ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

การวิเคราะห์องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยตามแนวคิดนักวิชาการเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 แหล่ง และองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำนวน

10 แหล่ง จากนั้นนำเอาข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสังเคราะห์องค์ประกอบ โดยแสดงในรูปความถี่และร้อยละ ปรากฏผลดังตาราง 1 และตาราง 3

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ และสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางองค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

และผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยการแจกแจงความถี่ และสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด พบว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การมีรูปแบบทางความคิด 4) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ประเมินความเหมาะสมเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert's Scale และแบบปลายเปิดเพื่อเสนอแนะแนวคิดเพิ่มเติม (ภาคผนวก ง) สถิติที่ใช้ในการประเมินผลการตรวจสอบความเหมาะสม คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน แสดงในตาราง 7 และ ตาราง 8 ตามลำดับ

ตาราง 7 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1. การกำหนดทิศทางองค์กร	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การคิดเชิงกลยุทธ์	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
3. การกำหนดกลยุทธ์	4.60	0.55	มากที่สุด
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.60	0.55	มากที่สุด
5. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.76	0.17	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.17) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) รองลงมา ได้แก่ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์และด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.45) และน้อยที่สุดคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ

ตาราง 8 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.80	0.45	มากที่สุด
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	5.00	0.00	มากที่สุด
3. การมีรูปแบบทางความคิด	4.80	0.45	มากที่สุด
4. การคิดอย่างเป็นระบบ	4.80	0.45	มากที่สุด
5. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.76	0.12	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่าองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.12) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) รองลงมา ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีรูปแบบทางความคิด และการคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.45) ตามลำดับ

ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ ตำแหน่งในสถานศึกษา ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ ปรากฏผล ดังตาราง 9

ตาราง 9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกสถานภาพตามเพศ

ตำแหน่งในสถานศึกษา ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	140	38.67
2. หญิง	222	61.33
รวม	362	100
ตำแหน่งในสถานศึกษา		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	67	18.51
2. ครู	295	81.49
รวม	362	100.00
ระดับการศึกษา		
1.ปริญญาตรี	198	54.70
2.ปริญญาโท	152	41.99

ตาราง 9 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ปริญญาเอก	12	3.31
รวม	362	100.00
ขนาดของสถานศึกษา		
1. สถานศึกษาขนาดเล็ก	98	27.07
2. สถานศึกษาขนาดกลาง	76	20.99
3. สถานศึกษาขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	188	51.94
รวม	362	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
1. 1-10 ปี	85	23.48
2. 11-20 ปี	157	43.37
3. 21 ปีขึ้นไป	120	33.15
รวม	362	100

จากตาราง 9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 362 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 61.33 เป็นเพศชาย จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 38.67 จำแนกตามตำแหน่งในสถานศึกษา พบว่า เป็นครูจำนวน 295 คน คิดเป็นร้อยละ 81.49 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 18.51 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 54.70 รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 41.99 และระดับปริญญาเอก จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.31 เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 51.94 รองลงมาอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 27.07 และอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 20.99 และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 11-20 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 43.37 รองลงมาคือมีประสบการณ์

การทำงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 33.15 และมีประสบการณ์การทำงาน 1-10 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 23.47

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลปรากฏ ดังตาราง 10

ตาราง 10 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1) การกำหนดทิศทางการองค์กร	4.33	0.54	มาก
2) การคิดเชิงกลยุทธ์	4.31	0.54	มาก
3) การกำหนดกลยุทธ์	4.33	0.56	มาก
4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.31	0.55	มาก
5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	4.32	0.57	มาก
รวม	4.32	0.52	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ การกำหนดกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.56) การกำหนดทิศทางการองค์กร ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.54) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.57) การคิดเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.54) และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยจำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 11-15

ตาราง 11 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ สถานการณ์ภายนอกและภายใน	4.33	0.54	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิเคราะห์ไป กำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน	4.34	0.73	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประเมิน องค์กรและเข้าใจบริบทขององค์กรเป็นอย่างดี	4.30	0.72	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.33	0.70	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการบริหาร เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.35	0.72	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ	4.31	0.75	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดย การให้บุคลากรมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม	4.36	0.72	มาก
รวม	4.33	0.54	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา
มุ่งเน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม
($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.72) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการบริหารเพื่อมุ่งสู่
การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.72) และผู้บริหารสถานศึกษา

สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ตาราง 12 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการคิดวิเคราะห์ที่เป็น ขั้นตอนในการวางแผนเพื่อสร้างกลยุทธ์	4.27	0.72	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิด เชิงสังเคราะห์เพื่อนำไปวางแผนปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.27	0.75	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดที่สามารถยืดหยุ่นและ พลิกแพลงได้ตามสถานการณ์	4.40	0.67	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาทบทวนแผนปฏิบัติ การก่อนการตัดสินใจ	4.26	0.79	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและไหวพริบในการ แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.35	0.74	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการในการปฏิบัติงานที่ เหมาะสมกับบริบทขององค์กร	4.33	0.69	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.32	0.77	มาก
รวม	4.31	0.54	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามี
ความคิดที่สามารถยืดหยุ่นและพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.67)
ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.74) และผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.69) ตามลำดับ

ตาราง 13 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการกำหนดกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่ได้รับ นำมาสังเคราะห์เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.27	0.73	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลงานเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.37	0.66	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.35	0.72	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการตัดสินใจพร้อมทั้งให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด	4.32	0.78	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	4.35	0.73	มาก
รวม	4.33	0.56	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลงานเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงานตาม

เป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.72) และผู้บริหารสถานศึกษาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ตาราง 14 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำกลยุทธ์ ที่ได้กำหนดขึ้นไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ของสถานศึกษา	4.32	0.70	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ในการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามกลยุทธ์	4.31	0.76	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.34	0.74	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนการ สร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม	4.32	0.68	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรหรือระบบการ บริหารเพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.29	0.74	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน	4.31	0.75	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้กำลังใจหรือรางวัลกับ บุคลากรที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างยุติธรรมและถูกต้อง เหมาะสม	4.30	0.73	มาก
รวม	4.31	0.55	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามี
การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.74)

ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.68) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ

ตาราง 15 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้	4.36	0.68	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการติดตามและตรวจสอบกลยุทธ์ที่กำลังดำเนินการอยู่อย่างเป็นระบบ	4.33	0.72	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์กลยุทธ์และการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.33	0.75	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐานและประสิทธิภาพในการติดตามตรวจสอบกลยุทธ์	4.28	0.79	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับติดตามกลยุทธ์โดยการพัฒนาการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง	4.31	0.70	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดไปจากมาตรฐาน	4.28	0.75	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลในรูปสถิติเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ	4.28	0.73	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำผลการปรับปรุงเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป	4.36	0.72	มาก
รวม	4.32	0.57	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.68) ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำผลการปรับปรุงเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.72) และผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการติดตามและตรวจสอบกลยุทธ์ที่กำลังดำเนินการอยู่อย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลปรากฏ ดังตาราง 16

ตาราง 16 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.42	0.45	มาก
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.37	0.52	มาก
3. การมีรูปแบบทางความคิด	4.39	0.51	มาก
4. การคิดอย่างเป็นระบบ	4.37	0.51	มาก
5. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.39	0.53	มาก
รวม	4.39	0.45	มาก

จากตาราง 16 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมาก ไปหาน้อย คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.45) การมีรูปแบบทางความคิด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.51) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.53) การคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.51) และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยจำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 17-21

ตาราง 17 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.52	0.65	มากที่สุด
2. ครูและบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง	4.44	0.63	มาก
3. ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์	4.44	0.64	มาก
4. ครูและบุคลากรมีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง	4.45	0.66	มาก
5. ครูและบุคลากรใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงานของตนเอง	4.42	0.65	มาก
6. ครูและบุคลากรสามารถบริหารความเครียดส่วนบุคคลได้	4.26	0.74	มาก
รวม	4.42	0.45	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.65) ครูและบุคลากรมีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.66) และครูและบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตาราง 18 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. โรงเรียนมีรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.34	0.67	มาก
2. โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาความรู้โดยการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน	4.40	0.70	มาก
3. ครูและบุคลากรมีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะในการเรียนรู้ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.37	0.70	มาก
4. โรงเรียนมีการใช้กระบวนการการทำงานเป็นทีม เพื่อลดการครอบงำแนวความคิดของบุคคลอื่น	4.33	0.73	มาก
5. ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานและช่วยเหลือกันปฏิบัติงานโรงเรียน	4.39	0.67	มาก
รวม	4.37	0.52	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ โรงเรียนส่งเสริม

สนับสนุนให้ครูพัฒนาความรู้โดยการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.70) ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน และช่วยเหลือกันปฏิบัติงานโรงเรียน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.67) และครูและบุคลากรมีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะในการเรียนรู้ปฏิบัติงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ

ตาราง 19 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีรูปแบบทางความคิด

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการมีรูปแบบทางความคิด	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. โรงเรียนมีการปรับแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน	4.42	0.67	มาก
2. โรงเรียนมีการสร้างกรอบแนวคิดหรือแนวปฏิบัติ ขั้นตอนในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ	4.35	0.69	มาก
3. โรงเรียนมุ่งเน้นให้ครูรับรู้แนวปฏิบัติร่วมกันตามบริบทของโรงเรียนและชุมชน	4.40	0.68	มาก
4. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ	4.44	0.66	มาก
5. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยให้ครูพัฒนารูปแบบการคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.36	0.67	มาก
รวม	4.39	0.51	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีรูปแบบทางความคิด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.66) โรงเรียนมีการปรับแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของ

โรงเรียน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.67) และโรงเรียนมุ่งเน้นให้ครูรับรู้แนวปฏิบัติร่วมกันตามบริบทของโรงเรียนและชุมชน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.68) ตามลำดับ

ตาราง 20 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. โรงเรียนมีการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการดำเนินตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.35	0.65	มาก
2. โรงเรียนมีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง	4.34	0.68	มาก
3. โรงเรียนมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.44	0.67	มาก
4. โรงเรียนมีการติดตามระหว่างการปฏิบัติงานและประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน	4.41	0.64	มาก
5. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมาได้อย่างเป็นระบบ	4.31	0.72	มาก
รวม	4.37	0.51	มาก

จากตาราง 20 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.67) โรงเรียนมีการติดตามระหว่างการปฏิบัติงานและประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.64) และโรงเรียนมีการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการดำเนินตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.65) ตามลำดับ

ตาราง 21 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน	4.36	0.74	มาก
2. ครูและบุคลากรยอมรับและนำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไปใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.39	0.69	มาก
3. ครูและบุคลากรมีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน	4.40	0.68	มาก
4. โรงเรียนมุ่งให้ครูวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้	4.42	0.67	มาก
5. โรงเรียนสนับสนุนให้จัดกิจกรรมเพื่อให้ครูเข้าใจและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน	4.38	0.71	มาก
รวม	4.39	0.53	มาก

จากตาราง 21 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมุ่งให้ครูวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.67) ครูและบุคลากรมีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.68) และครูและบุคลากรยอมรับและนำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไปใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.69) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ปรากฏผล ดังตาราง 22

ตาราง 22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ตัวแปร	X	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	Y	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅
X	1											
X ₁	.904**	1										
X ₂	.944**	.822**	1									
X ₃	.924**	.794**	.855**	1								
X ₄	.950**	.821**	.870**	.852**	1							
X ₅	.947**	.790**	.863**	.857**	.885**	1						
Y	.848**	.782**	.790**	.772**	.800**	.810**	1					
Y ₁	.724**	.685**	.680**	.650**	.694**	.670**	.891**	1				
Y ₂	.730**	.680**	.678**	.651**	.685**	.707**	.875**	.740**	1			
Y ₃	.767**	.716**	.730**	.689**	.703**	.737**	.902**	.768**	.739**	1		
Y ₄	.797**	.708**	.734**	.753**	.766**	.765**	.891**	.720**	.722**	.756**	1	
Y ₅	.747**	.685**	.687**	.685**	.704**	.721**	.881**	.718**	.683**	.747**	.761**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 พบว่า ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r_{xy} = 0.848$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี รายองค์ประกอบ พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกองค์ประกอบ โดยเรียงลำดับองค์ประกอบที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (X_5) ($r = 0.810$) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_4) ($r = 0.800$) การคิดเชิงกลยุทธ์ (X_2) ($r = 0.790$) การกำหนดทิศทางองค์กร (X_1) ($r = 0.782$) และการกำหนดกลยุทธ์ (X_3) ($r = 0.772$) ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

การวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ปรากฏผล ดังตาราง 23

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มี
อำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวม (Y) (R^2)

ตัวแปรพยากรณ์	R	R^2	Adj. R^2	b	S.E. _b	β	t	sig
ค่าคงที่ (constant)	-	-	-	1.223	.106	-	11.532**	0.000
การประเมินและ ควบคุมกลยุทธ์ (X_5)	0.810	0.656	0.655	0.261	0.052	0.332	5.027**	0.000
การกำหนดทิศทาง องค์กร (X_1)	0.843	0.710	0.708	0.230	0.044	0.275	5.163**	0.000
การนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ (X_4)	0.847	0.718	0.715	0.129	0.057	0.160	2.287**	0.023
การคิดเชิงกลยุทธ์ (X_2)	0.849	0.721	0.718	0.113	0.053	0.138	2.117**	0.035

$R = 0.849$, Adj. $R^2 = 0.718$, S.E._{est} = ± 0.237

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 พบว่า ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
จำนวน 4 ตัวแปร ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
โดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (X_5) รองลงมา
คือ การกำหนดทิศทางองค์กร (X_1) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_4) และการคิดเชิงกลยุทธ์
(X_2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.332, 0.275, 0.160,
0.138 ตามลำดับ ทั้ง 4 ตัวแปรนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้ร้อยละ 71.80
และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ± 0.237

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.223 + 0.261(X_5) + 0.230(X_1) + 0.129(X_4) + 0.113(X_2)$$

และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Z}_y = 0.332(Z_5) + 0.275(Z_1) + 0.160(Z_4) + 0.138(Z_2)$$

**ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี**

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มาเป็นแนวทางในการ
พัฒนา แล้วนำเอาตัวแปรดังกล่าวไปสร้างเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการและ
ปลายเปิดรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ตัวแปร	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน	สรุปผล
X ₁	การกำหนดทิศทางองค์กร	✓	ควรพัฒนา
X ₂	การคิดเชิงกลยุทธ์	✓	ควรพัฒนา
X ₃	การกำหนดกลยุทธ์	✗	-
X ₄	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	✓	ควรพัฒนา
X ₅	การประเมินและควบคุมกลยุทธ์	✓	ควรพัฒนา

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีอำนาจในการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน

✗ หมายถึง ไม่มีอำนาจในการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน

จากตาราง 24 แสดงว่า ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร (X_1) การคิดเชิงกลยุทธ์ (X_2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_4) และการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (X_5) เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังนั้น จึงควรหาแนวทางการพัฒนาต่อไป

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวไปหาแนวทางเพื่อพัฒนา แล้วนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาเชิงเนื้อหา หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ประกอบด้วย อาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ปรากฏว่าผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวได้ให้ข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามกลับมาทั้งหมด 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีหาความถี่และทำการสังเคราะห์เชิงเนื้อหา การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ดังตาราง 25-28 ตามลำดับ ดังนี้

ตาราง 25 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร	ความถี่	ร้อยละ
1. หน่วยงานต้นสังกัดควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาทักษะในด้านการกำหนดทิศทางการองค์กรสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	5	100
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน เพื่อนำผลการศึกษามาจากสถานศึกษาอื่น ๆ มาเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้การกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ	5	100
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำปฏิทินดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา และพัฒนาวิธีการกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	5	100
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ในบริบทและศักยภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้	5	100

จากตาราง 25 แสดงว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาทุกข้อ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน มีดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผลโดยสามารถกระทำได้ในลักษณะของพันธกิจและตั้งเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผนงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็นไปตามนโยบายที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระเบียบ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายและนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการประเมินและเข้าใจบริบทของสถานศึกษาเป็นอย่างดี โดยใช้กรณีศึกษาในการพัฒนาการบริหารต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำนโยบายของสถานศึกษามาพิจารณา เพื่อมากำหนดกลยุทธ์การทำงานให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้วางไว้
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อนำมาส่งเสริมให้การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ตาราง 26 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการระดมความคิดร่วมกับบุคลากรในการพัฒนาการคิดเชิงสังเคราะห์ เพื่อสร้างกลยุทธ์และนำไปวางแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	5	100
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การ SWOT Analysis เพื่อนำผลมาใช้ในการปรับวิธีการในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	5	100

ตาราง 26 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	ความถี่	ร้อยละ
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีควรจัดให้มีการการ อบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาทักษะในด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	5	100
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การสร้างชุมชนออนไลน์ เพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้ในกลุ่ม และเพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การปฏิบัติงานได้ ตามสถานการณ์ และเหมาะสมกับพันธกิจของสถานศึกษา	5	100

จากตาราง 26 แสดงว่า แนวทางพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางพัฒนาทุกข้อ และ
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน มีดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรรับรู้ปัญหา นำไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่าง
สร้างสรรค์โดยครู นักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยการเปิดโอกาสให้เข้า
มามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกับ สถานศึกษา เป็นกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
ของทุกฝ่าย นับตั้งแต่การแสดงความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินการและการแก้ไข
ปัญหา ตลอดจนการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผล เพื่อประโยชน์ในการพัฒนา
การศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การ
ปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์ที่มีและคำนึงถึงความเป็นไปได้ในอนาคต เพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการคิดในระดับสูง ซึ่งเป็น
ความสามารถในการคิด และเข้าใจอย่างมีเหตุผลของผู้บริหาร สามารถประมวลผลและ
สรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปวางแผนการปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผู้บริหารควรมีความเข้าใจ เรียนรู้ ตระหนัก มีการสนับสนุน ยอมรับกฎ
กติกา ร่วมส่งเสริมวัฒนธรรมให้เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา รวมถึงการสร้างขวัญ
กำลังใจ มีความรักสามัคคีในกระบวนการทำงานร่วมกันในองค์กรอย่างมีความสุข

5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ เข้ามา กำหนดกลยุทธ์ พัฒนากลยุทธ์ โดยกำหนดตัวชี้วัดแล้ววิเคราะห์ และเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด และเหมาะสมกับพันธกิจของสถานศึกษา

ตาราง 27 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีการตรวจสอบกระบวนการบริหารจัดการ อย่างเป็นระบบในการกำหนดแนวทางดำเนินงานตามกลยุทธ์ของ สถานศึกษา	5	100
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้าง เกณฑ์มาตรฐาน และแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	5	100
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากร เพื่อวางแผนการจัดบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ตามความเหมาะสม	5	100
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีการสอนงาน ให้คำปรึกษา แนะนำงาน ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อขับเคลื่อนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของ สถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้	5	100

จากตาราง 27 แสดงว่า แนวทางพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางพัฒนาทุกข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน มีดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยมีการตรวจสอบความเหมาะสมในการปฏิบัติตามแผนให้เคร่งครัดอยู่เสมอและเมื่อมีปัญหาต้องแก้ไขได้ทันที

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ภายใต้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าใจกรอบความคิดในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสาร ระบบการจูงใจ และโครงสร้างสถานศึกษา เพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างสถานศึกษาที่เหมาะสม

4. ผู้บริหารควรมีการประชุมวางแผนร่วมกัน ให้มีการแสดงแนวความคิดต่าง ๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ สร้างความสำคัญร่วมกันในการปฏิบัติงานจริงที่มีรูปแบบ แบบแผนที่ชัดเจน และมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและวิชาชีพ โดยให้ความอิสระแก่ผู้ปฏิบัติตลอดทั้งอำนาจในการตัดสินใจในขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีระบบการให้รางวัล เพื่อสร้างทีมงานให้มีคุณภาพและสามารถทำงานเป็นทีมได้

ตาราง 28 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผล SWOT Analysis เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่สถานศึกษากำหนดไว้	5	100
2. หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดกิจกรรมแสดง Best Practice ด้านการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อติดตาม ตรวจสอบการใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐาน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	4	80
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการระดมความคิดร่วมกับบุคลากรในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด เพื่อแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดไปจากมาตรฐาน	5	100

ตาราง 28 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	ความถี่	ร้อยละ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานในอนาคตให้สอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ต่าง ๆ ของสถานศึกษา	5	100

จากตาราง 28 แสดงว่า แนวทางพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางพัฒนาทุกข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน มีดังต่อไปนี้

1. การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกิจกรรมสำคัญที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ เป็นกระบวนการวัดผลการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ขององค์กร

2. เมื่อมีการนำแผนกลยุทธ์มาปฏิบัติงานแล้วผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินผลจากการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการติดตาม ตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบททั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและนำข้อมูลที่ได้ ไปใช้สำหรับการพิจารณาปรับปรุงกลยุทธ์ต่อไป

3. ผู้บริหารต้องมีการประเมินผลจากการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการติดตาม ตรวจสอบ เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ทันทีที่เกิดปัญหา

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางในการติดตามและประเมินผลทุก ๆ แผนงานที่ได้ปฏิบัติมีการประเมินที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถจับต้องได้ให้เห็นอย่างชัดเจน และนำหลักกรรมมาภิบาลมาใช้ในระบบการควบคุม

5. ในการประเมินกลยุทธ์และควบคุมกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แท้จริงมาให้คำปรึกษาเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาและนำไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จากการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาได้ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางการองค์กร

- 1.1 หน่วยงานต้นสังกัดควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาทักษะในการกำหนดทิศทางการองค์กรสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน เพื่อนำผลการศึกษาจากสถานศึกษาอื่น ๆ มาเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้การกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ
- 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำปฏิทินดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา และพัฒนาวิธีการกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ในบริบทและศักยภาพของสถานศึกษาและดำเนินงานตามทิศทางการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้
- 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผล โดยสามารถกระทำได้ในลักษณะของพันธกิจและตั้งเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อใช้กำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผนงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็นไปตามนโยบายที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระเบียบ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายและนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา
- 1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการประเมินและเข้าใจบริบทของสถานศึกษาเป็นอย่างดี โดยใช้กรณีศึกษาในการพัฒนาการบริหารต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ
- 1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำนโยบายของสถานศึกษามาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงานให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้วางไว้

1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อนำมาส่งเสริมให้การกำหนดทิศทางการศึกษากลยุทธ์ของสถานศึกษาดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. การคิดเชิงกลยุทธ์

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการระดมความคิดร่วมกับบุคลากรในการพัฒนาการคิดเชิงสังเคราะห์เพื่อสร้างกลยุทธ์และนำไปวางแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การ SWOT Analysis เพื่อนำผลมาใช้ในการปรับวิธีการในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ควรมีการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาทักษะในด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การสร้างชุมชนออนไลน์ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่ม เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์ และเหมาะสมกับพันธกิจของสถานศึกษา

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรรับรู้ปัญหา นำไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์โดยครู นักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยการเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกับ สถานศึกษา เป็นกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันของทุกฝ่าย นับตั้งแต่การแสดงความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินการและการแก้ไข ปัญหา ตลอดจนการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผล เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์ที่มีและคำนึงถึงความเป็นไปได้ในอนาคต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการคิดในระดับสูง ซึ่งเป็นความสามารถในการคิด และเข้าใจอย่างมีเหตุผลของผู้บริหาร สามารถประมวลผลและสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปวางแผนปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.8 ผู้บริหารควรมีความเข้าใจ เรียนรู้ ตระหนัก มีการสนับสนุน ยอมรับ กฎกติกา ร่วมส่งเสริมวัฒนธรรมให้เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา รวมถึงการสร้างขวัญกำลังใจ มีความรักสามัคคีในกระบวนการทำงานร่วมกันในองค์กรอย่างมีความสุข

2.9 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ เข้ามากำหนดกลยุทธ์ พัฒนากลยุทธ์ โดยกำหนดตัวชี้วัดแล้ววิเคราะห์ เลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับพันธกิจของสถานศึกษา

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีการตรวจสอบกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบในการกำหนดแนวทางดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างเกณฑ์มาตรฐาน และแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากร เพื่อวางแผนการจัดบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ตามความเหมาะสม

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีการสอนงาน ให้คำปรึกษา แนะนำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อขับเคลื่อนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยมีการตรวจสอบความเหมาะสมในการปฏิบัติตามแผนให้เคร่งครัดอยู่เสมอและเมื่อมีปัญหาต้องแก้ไขได้ทันที

3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ภายใต้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม

3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าใจกรอบความคิดในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสาร ระบบการจูงใจ และโครงสร้างสถานศึกษา เพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างสถานศึกษาที่เหมาะสม

3.8 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมวางแผนร่วมกัน ให้มีการแสดงแนวความคิดต่าง ๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ สร้างความสำคัญร่วมกันในการปฏิบัติงานจริงที่มีรูปแบบ แบบแผนที่ชัดเจน และมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3.9 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและวิชาชีพ โดยให้ความอิสระแก่ผู้ปฏิบัติตลอด

ทั้งอำนาจในการตัดสินใจในขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีระบบการให้รางวัล เพื่อสร้างทีมงานให้มีคุณภาพและสามารถทำงานเป็นทีมได้

4. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผล SWOT Analysis เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่สถานศึกษากำหนดไว้

4.2 หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดกิจกรรมแสดง Best Practice ด้านการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อติดตาม ตรวจสอบการใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐาน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการระดมความคิดร่วมกับบุคลากรในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด เพื่อแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดไปจากมาตรฐาน

4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานในอนาคตให้สอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ของสถานศึกษา

4.5 การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ซึ่งเป็นกิจกรรมสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ เป็นกระบวนการวัดผลการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์กร

4.6 เมื่อมีการนำแผนกลยุทธ์มาปฏิบัติงานแล้วผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินผลจากการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการติดตาม ตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบททั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและนำข้อมูลที่ได้ไปใช้สำหรับการพิจารณาปรับปรุงกลยุทธ์ต่อไป

4.7 ผู้บริหารต้องมีการประเมินผลจากการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการติดตาม ตรวจสอบ เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ทันทีที่เกิดปัญหา

4.8 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางในการติดตามและประเมินผลทุก ๆ แผนงานที่ได้ปฏิบัติมีการประเมินที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถจับต้องได้ให้เห็นอย่างชัดเจน และนำหลักกรรมมาภิบาลมาใช้ในระบบการควบคุม

4.9 ในการประเมินกลยุทธ์และควบคุมกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษาควร
มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แท้จริงมาให้คำปรึกษา
เพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาและนำไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางองค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ โดยทั้งภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การมีรูปแบบทางความคิด 4) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยทั้งภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร การคิดเชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินและควบคุม

กลยุทธ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 71.80 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ ± 0.237 และเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y} = 1.223 + 0.261(X_5) + 0.230(X_1) + 0.129(X_4) + 0.113(X_2)$$

และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_y = 0.332(Z_5) + 0.275(Z_1) + 0.160(Z_4) + 0.138(Z_2)$$

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มี 4 ด้าน คือ การกำหนดทิศทางองค์กร การคิดเชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวน 5 องค์ประกอบ โดยทั้งภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีจำนวน 5 องค์ประกอบ โดยทั้งภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 ที่ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นพหุองค์ประกอบและมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางองค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์นโยบายการศึกษาชาติสู่ระบบการบริหารสถานศึกษาอย่างมีเป้าหมาย มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์และสามารถวิเคราะห์เพื่อกำหนดวิธีการที่ดีที่สุดไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดมีความ

เหมาะสมกับสถานศึกษามากที่สุด มีการกระตุ้นให้บุคลากรนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงานของสถานศึกษา กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ กลไกในการดูแล กำกับ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ และนำผลการประเมินเป็นข้อมูลไปวางแผนพัฒนาการปฏิบัติตามกลยุทธ์ต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภควรรณ ชันคำ (2560, หน้า 7-8) ได้ศึกษา โมเดลสมการ โครงสร้างพระระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพตาม มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การประเมินและควบคุม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังศุมาลิน กุลฉะ (2561, หน้า 7) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนด ทิศทางขององค์กร 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การควบคุม และประเมินกลยุทธ์

1.2 องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็น ทีม 3) การมีรูปแบบทางความคิด 4) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูรู้จักการศึกษาหาความรู้ด้วย ตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยใช้กระบวนการการทำงานเป็นทีม มีการจัดกิจกรรมที่ช่วยพัฒนารูปแบบการคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์ วางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผล ในการดำเนินตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย ที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังศุมาลิน กุลฉะ (2561, หน้า 7) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความรอบรู้แห่งตน 2) แบบแผนความคิดอ่าน

3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้เป็นทีม และ 5) การคิดเชิงระบบ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 9) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การคิดอย่างเป็นระบบ 4) การมีแบบแผนความคิด และ 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางองค์กร การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ การคิดเชิงกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตามลำดับ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 2 ที่ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษา โดยใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบในการวางแผนอนาคต นำไปสู่การกำหนดและปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ มีความสามารถในการสรรหาวิธีการบริหารงานด้วยการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติตลอดจนมีการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธนกร สร้อยสวรรค์ (2565, หน้า 59) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบของผู้นำที่มุ่งเน้นความสำเร็จความเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาองค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีคุณลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในระดับสูง รู้จักวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการนำความคิดเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร มีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และมีการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภควรรณ ชันคำ (2560, หน้า 194) ได้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างพระคัมภีร์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ องค์ประกอบที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ องค์ประกอบที่ 1 ความคิดความเข้าใจระดับสูง องค์ประกอบที่ 5 การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ และองค์ประกอบที่ 2 การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ ตามลำดับ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังศุมาลิน กุลฉะ (2561, หน้า 121) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมีอยู่ 2 ด้านที่ค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีรูปแบบทางความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิดอย่างเป็นระบบ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ตามลำดับ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 3 ที่ว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและรูปแบบของการทำงานเป็นทีม ด้วยการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น สนใจแสวงหาความรู้ แสวงหาโอกาสการเข้าร่วมกิจกรรมด้านการศึกษาอยู่เสมอ ตลอดจนการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ เข้าสู่โรงเรียนเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 49) ที่กล่าวว่า ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีควรเป็นองค์กรที่มีโครงสร้าง มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ พัฒนาตนเอง มีวิสัยทัศน์ พันธกิจร่วม และการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสมเป็น

องค์กรที่มีการรับเปิดรับสิ่งใหม่เข้ามาเพื่อแก้ไขสิ่งที่บกพร่องเพื่อการพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 9) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิ่งกาญจน์ แสนสุข (2560, หน้า 60) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้สถานศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาใน จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 มีค่าเฉลี่ยโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

4. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 4 ที่ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ดังนั้น ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ดี จะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จด้วยการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ มีการเรียนรู้ และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะอย่างต่อเนื่องและขยายขอบเขตความสามารถของตนเองจึงทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 88-92) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิชัย พวงพิลา (2566, หน้า 136) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ภาพรวม ($r_{xy} = 0.729$) สัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุตรธานี ได้ร้อยละ 71.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับการมีอำนาจพยากรณ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (X_5) การกำหนดทิศทางองค์กร (X_1) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_4) และการคิดเชิงกลยุทธ์ (X_2) ตามลำดับ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 5 ที่ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุตรธานี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการวางแผนจัดบุคคลและทรัพยากรก่อนที่จะนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานและผลงาน มีกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบในการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ มีการกระตุ้นให้กำลังใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติในการนำกลยุทธ์ไปใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคมาลิน กุลฉะ (2561, หน้า 126) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ได้อย่างมีนัยสำคัญทั้ง 4 ด้าน โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_3) เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่

สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ดีที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (X_2) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (X_4) และด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร (X_1) โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .752 และมีอำนาจของการพยากรณ์เท่ากับ ร้อยละ 56.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 192-193) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 5 ตัวแปร คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) การทำงานเป็นทีม (X_5) การมีวิสัยทัศน์ (X_1) ซึ่งส่งผลทางบวก และการมีความคิดสร้างสรรค์ (X_3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (X_2) ซึ่งส่งผลทางลบ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .837 ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ตัวแปร รวมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 70.10

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอแนะทางการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 ผลการวิจัยทำให้ทราบองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เป็นประเด็นในการตรวจสอบตนเองและหาทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนของตนเองต่อไป

1.2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมวางแผนร่วมกัน ให้มีการแสดงแนวความคิดต่าง ๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ สร้างความสำคัญร่วมกันในการปฏิบัติงานจริงที่มีรูปแบบ แบบแผนที่ชัดเจน และมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อส่งเสริมด้านดังกล่าว

ให้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

1.3 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควร มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม และการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงาน ร่วมกัน ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้ก็จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในสถานศึกษา มีความเป็นทีมที่เข้มแข็ง เพื่อส่งเสริมด้านดังกล่าวให้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

1.4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีจำนวน 4 ด้าน โดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ดังนั้น เมื่อมีการนำแผนกลยุทธ์มาปฏิบัติงานแล้วผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินผลจากการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการติดตาม ตรวจสอบ ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบททั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและนำข้อมูลที่ได้ไปใช้สำหรับการพิจารณาปรับปรุงกลยุทธ์ต่อไป

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอแนวทางการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังนั้น จึงควรทำวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนและแต่ละด้านมีน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) เท่าใด เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนต่อไป

2.2 เนื่องจากตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางองค์กร ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังนั้น ควรทำการวิจัยพัฒนาตัวบ่งชี้ หรือวิจัยการพัฒนารูปแบบของตัวแปร 4 ด้านดังกล่าว

2.3 ควรศึกษาปัจจัยด้านต่าง ๆ ไม่เพียงแต่ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น เนื่องจากงานวิจัยนี้พบปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้เพียงร้อยละ 71.80 เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและโรงเรียนต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนิษฐา แจ้งสนาม. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.
วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3(4), 933-954.
- กมล โสวาปี. (2556). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กรรณาภรณ์ พุฒิชงค์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัญญาณัฐ ไชยชนะ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอแม่สรวย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงรายเขต 2. สารนิพนธ์
กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชฎม. (2557). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ
กลยุทธ์สำหรับพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวง
สาธารณสุข จังหวัดกรุงเทพมหานคร. ดุษฎีนิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กิงกาญจน์ แสนสุข. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้สถานศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กึ่งแก้ว เกื้อหนองขุ่น. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- เกศรา สิทธิแก้ว. (2558). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- คชาภรณ์ เสริมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
หนองบัวลำภู เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- คณิศร ผู้มีทรัพย์. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาและความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 จังหวัดภูเก็ต. การศึกษา
ค้นคว้าอิสระ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- คณาภูมิ ผดุงชาติ. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสละบุรี. การศึกษาค้นคว้าอิสระ
ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- จามร แจ่มเกิด. (2563). *การศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.
การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.*
- จินตนา ดีดวงพันธ์. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหาร
สถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- ชัยยนต์ นนทมาตย์. (2565). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม, 19(2), 237-248.*
- ภูมิกร บุนกึ. (2563). *การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*

- ณัฐ ชาญประเสริฐ. (2555). แนวทางการใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐศิษฐ์ จิตรจำนงค์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. วารสารรัชต์ภาคย์, 17(50), 361-375.
- ณัฐวัฒน์ เทตบุตร. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณิกัญญา สายธนู. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ชนกร สร้อยสุวรรณ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุรินทร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- นันทนภัส สุทธิการ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- นวลจันทร์ จันทนพ. (2559). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย สายราม. (2561). ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. เข้าถึงได้จาก <http://wetoknows.blogspot.com/2018/04/21-21st-century-leadership-skill-for.html>. 22 ธันวาคม 2566.

- ปรวี รณหงษา. (2564). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. วิทยานิพนธ์
ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปรเมษฐ์ โมลี. (2557). มิติใหม่ของการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรคุณภาพ.
นนทบุรี: โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี.
- ปรีดี นกุลสมปรารณา. (2564). คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership).
เข้าถึงได้จาก <https://www.popticles.com/business/strategic-leadership-characteristics/>. 29 ธันวาคม 2566.
- เปรมศิริ เนื้อเย็น. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์
ค.ม. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- พิชิต โกพล. (2559). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
ดุสิตนิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิรวัฒน์ คีตีสาร. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน
กลุ่มเครือข่ายแก่งสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาควรรณ ชนคำ. (2560). โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการประกันคุณภาพ
ภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภรณ์ญ จันทรหอม. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

- ภุริภัทร กลางโคตร. (2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบมืออาชีพ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาโท. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มินตรา อินตะไชย. (2560). แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอนุบาลพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- มุกลัดดา อัมไพ. (2566). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เมธี จันทโร. (2556). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ ปร.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เมธี ศิริโยธา. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม. (2562). อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ปร.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). วิธีวิทยาการวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วรวรรณ สำราญใจ. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 7(2), 125-136.

- วรรณฤดี มณฑลจรัส. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน
โครงการโรงเรียนประชารัฐ กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง. วารสารสถาบันวิจัย
ญาณสังวร, 10(2), 244 – 247.
- วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้
ของครูในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์
ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วันวิภา ทำประโยชน์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
รำไพพรรณี.
- วิทยาลัยอาชีวศึกษาพิษณุโลก. (2558). ผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นมืออาชีพ.
จาก : <http://www.plvc.ac.th/index.php?module=index&id=34&visited>
ค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2567.
- วีรภัทร รักชนบท. (2561). องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. การศึกษาค้นคว้าอิสระ
ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วุฒิชัย พวงพิลา. (2566). การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศศิธร ยงยุทธ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศ.ม.
พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ศิริลักษณ์ มีจันโท. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหาร
สถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศ.ม.
พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

- คุภกร สุวรรณคาม. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2. วารสารสถาบันวิจัยพินิจธรรม, 10(1), 142-155.
- สายธาร อินทร์ตา. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อำเภอเชียงของ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 4. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สุทวารรณ สอนแก้ว. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สุทธิพร साโคตร. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. (2566). แผนพัฒนาการศึกษาขั้น พื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570). อุดรธานี: สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี.
- _____. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. อุดรธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2565-2569). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) (องค์กรมหาชน). (2555). เอกสารประกอบการประเมินภายในและ สมศ. ระดับชั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2555 (15 มาตรฐาน). กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *การจัดการนวัตกรรมการบริหาร*.
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ 2560-2579*. กรุงเทพฯ:
พริกหวานกราฟฟิค.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี* (ฉบับ
ปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- _____. (2560). *ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- อมรรัตน์ เดชะนอก. (2563). *การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21*.
วารสารมหาจุฬานาครทรรศ, 7(9), 1-15.
- อังศุมาลิน กุลฉะวะ. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด:
มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- Daft, R. L. (2005). *Management*. New York: Thomson.
- Davies, B. (2005). *Success and Sustainability: Developing the Strategically
Focused School*. National College for School Leadership. Nottingham: NCSL.
- Davies, B., & Davies, B. J. (2010). *The nature and dimensions of strategic
leadership*. *International Studies in Educational Administration*.
United Kingdoms: The University of Hull.
- Dubrin, A. J. (2004). *Leadership: Research findings practice and skills*. Boston:
Houghton Mifflin Company.
- Gupta, D. (2023). Learning organization. *Whatfix*. Retrieved from
<https://whatfix.com/blog/learning-organization>.
- Hellrigel, D., Slocum, J. W., & Woodman, R. W. (2001) *Organization Behavior*
(9th ed.). USA: South Western College Publishing.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2007). *Strategic Management:
Competitiveness And Globalization*. Ohio: Thomson / South Western.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research and
Practice* (6th ed.). Boston: McGraw-Hill.

- Ireland, R. D., & Hitt, A. H. (2007). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. Ohio: Thomson / South Western.
- Karsten, S., Voncken, E., & Voorthuis, M. (2000). Dutch primary school and the concept of the learning organization. *The Learning Organization*, 7(3), 145–155.
- Maria, R. S. (2011). Strategic leadership for organizational change: Addressing strategy execution challenges to lead sustainable change. *Nursing Management*. Retrieved March 21, 2024, from https://www.nursingcenter.com/journalarticle?Article_ID=1102317&Journal_ID=54024&Issue_ID=1102316.
- Martha, G., & Mark, A. H. (2020). *Strategic leadership and management in nonprofit organizations*. Oxford: Oxford University Press.
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the learning organization: Mastering the 5 elements for corporate learning*. USA: Prentice–Hall.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- _____. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Currency Doubleday.
- Wheeler, L. L. (2003). Building a learning organization: A native American experience. *Dissertation Abstracts International*, 63(7), 2438–A.
- Williams, B. S. (2005). A lesson in strategic leadership for service. *Nurse Leader*, 3(5), 25–27.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๔๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษา
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ
ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทริกข์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของ
องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เร่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๒๕๐๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๓๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๒๕๐๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๒๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนมิตรภาพ ตำบลเมืองเก่า
อำเภอเมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์รักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๒๕๐๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๒๕๐๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๒๕๐๘

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. รศ.ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผศ.ดร.นวพร วรรณทอง กรรมการหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ดร.วาทกานต์ ศรีธรรมราษฎร์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
4. นายวิศิษฐ์ อีสระดำรง ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
อุดรธานี
5. นายวุฒิชิต มุกดาพันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนาคชุมพิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
อุดรธานี

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการหาคุณภาพของแบบสอบถามเพื่อการวิจัยภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. รศ.ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี | ประธานสาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 2. ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพียสา | กรรมการหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 3. นายจ๋านง ศิลารินทร์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดุงวิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
อุดรธานี |
| 4. นางลิตาพัชร์ ผิวเงิน | ผู้อำนวยการโรงเรียนโนนสะอาดพิทยาสรรค์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
อุดรธานี |
| 5. ดร.ภัทรจิตติ บุรีเพี้ย | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านดุงวิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
อุดรธานี |

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
อุดรธานี จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. ผศ.ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์ กรรมการหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ดร.วาทกานต์ ศรีธรราชภรณ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
3. ดร.ลำเพย พิเคราะห์แนะ ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดรพิทยานุกูล
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
อุดรธานี
4. นายสมดุลย์ โฉมหาญ ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดรพิชัยรักษ์พิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
อุดรธานี
5. นายสนทยา เจริญพันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองหานวิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
อุดรธานี

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ประกอบการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผู้วิจัย นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์
นักศึกษาลัทธิไตรศรศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว	ประธานกรรมการ
ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์	กรรมการ

ผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อ-สกุล

ตำแหน่ง

สถานที่ทำงาน

สังกัด

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิ ในการตอบแบบสอบถาม เพื่อการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง และกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ คำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบของท่านเป็นความลับ และจะใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น โดยเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวมไม่เจาะจงไปที่กลุ่มหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ จึงไม่มีเสียหายต่อตัวท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และการบริหารจัดการศึกษา ในสถานศึกษา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสม หากท่านมีความต้องการให้ข้อเสนอแนะกรุณาเขียนลงในช่องทางขวามือ โดยระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
1	การกำหนดทิศทางองค์กร	✓					
2	การคิดเชิงกลยุทธ์		✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบ “การกำหนดทิศทางองค์กร” มีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบของตัวแปร “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา” อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบ “การคิดเชิงกลยุทธ์” มีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบของตัวแปร “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา” อยู่ในระดับมาก

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการในการกำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษา โดยใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบในการวางแผนอนาคต นำไปสู่การกำหนดและปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ มีความสามารถในการสรรหาวิธีการบริหารงานด้วยการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติตลอดจนมีการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ข้อ	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
1	การกำหนดทิศทางองค์กร						
2	การคิดเชิงกลยุทธ์						
3	การกำหนดกลยุทธ์						
4	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ						
5	การควบคุมและประเมินกลยุทธ์						

หากท่านเห็นว่าควรมีองค์ประกอบอื่น ๆ / ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม โปรดระบุ

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

- คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสม หากท่าน
มีความต้องการให้ข้อเสนอแนะ กรุณาเขียนลงในช่องทางขวามือ
โดยระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบของการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความหมาย ดังนี้
- 5 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน อยู่ในระดับ มากที่สุด
 - 4 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	องค์ประกอบของการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
1	การเป็นบุคคลที่รอบรู้	✓					
2	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม		✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบ “การเป็นบุคคลที่รอบรู้”
มีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบของตัวแปร “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน”
อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบ “การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม”
มีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบของตัวแปร “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน”
อยู่ในระดับมาก

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนในการส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและรูปแบบของการทำงานเป็นทีม ด้วยการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานงานกัน ตลอดจนการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ เข้าสู่โรงเรียนเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

ข้อ	องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
1	การเป็นบุคคลที่รอบรู้						
2	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม						
3	การมีรูปแบบทางความคิด						
4	การคิดอย่างเป็นระบบ						
5	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน						

หากท่านเห็นว่าควรมีองค์ประกอบอื่น ๆ / ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม โปรดระบุ

.....

.....

.....

.....

.....



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาอุดรธานี

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากท่านให้บุคคลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร
สถานศึกษาและครู ในการตอบแบบสอบถามให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงและกรุณา
ตอบแบบสอบถามทุกข้อ คำตอบของท่านมีคุณค่ายิ่งต่อการวิจัย ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบ
ของท่านเป็นความลับ และจะใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น โดยเสนอผลการวิจัย
เป็นภาพรวมไม่เจาะจงไปที่กลุ่มหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ จึงไม่มีผลเสียหาย
ต่อตัวท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์
ต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
อุดรธานี

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] ที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

- [] 1) ชาย [] 2) หญิง

2. ตำแหน่งในสถานศึกษา

- [] 1) ผู้บริหารสถานศึกษา [] 2) ครู

3. ระดับการศึกษา

- [] 1) ปริญญาตรี
[] 2) ปริญญาโท
[] 3) ปริญญาเอก

4. ขนาดของสถานศึกษา

- [] 1) ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 499 คน)
[] 2) ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500-1499 คน)
[] 3) ขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 1500 คนขึ้นไป)

5. ประสบการณ์การทำงาน

- [] 1) 1-10 ปี
[] 2) 11-20 ปี
[] 3) 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ
ที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
อยู่ในระดับใด ซึ่งในแต่ละข้อมีความหมาย ดังนี้

- | | | |
|---|---------|---|
| 5 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตัวอย่าง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารสถานศึกษา ระบุวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการทำงานให้โรงเรียนมีอัตลักษณ์โดดเด่นท้าทาย	✓				
00	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและชุมชน ร่วมกันทำยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ		✓			

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ
ระบุวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นกลยุทธ์ เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการทำงานให้โรงเรียนมีอัตลักษณ์
โดดเด่นท้าทาย ในระดับการปฏิบัติที่ มากที่สุด

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา
ครูและชุมชน ร่วมกันทำยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับ
การปฏิบัติที่ มาก

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ สถานการณ์ภายนอกและภายใน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประเมินองค์กรและเข้าใจบริบทขององค์กรเป็นอย่างดี					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการบริหารเพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ					
7	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการคิดวิเคราะห์ที่เป็นขั้นตอนในการวางแผนเพื่อสร้างกลยุทธ์					
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์เพื่อนำไปวางแผนปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดที่สามารถยืดหยุ่นและพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์					
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาทบทวนแผนปฏิบัติการก่อนการตัดสินใจ					
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
13	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่ได้รับ นำมาสังเคราะห์เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา					
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดผลงานเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงาน ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการตัดสินใจ พร้อมทั้งให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบท ของสถานศึกษา					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา					
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบในการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามกลยุทธ์					
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม					
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรหรือระบบการบริหารเพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม					
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน					
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้กำลังใจหรือรางวัลกับบุคลากรที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ กำหนดแนวทางการควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้					
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการติดตามและ ตรวจสอบกลยุทธ์ที่กำลังดำเนินการอยู่อย่างเป็นระบบ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์กลยุทธ์และการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐาน และประสิทธิภาพในการติดตามตรวจสอบกลยุทธ์					
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับติดตามกลยุทธ์ โดยการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง					
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน กับมาตรฐานที่กำหนดและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิด ไปจากมาตรฐาน					
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลในรูปสถิติเป็น ลายลักษณ์อักษรให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ					
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำผลการปรับปรุงเป็นข้อมูล ในการวางแผนต่อไป					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ตอนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ
ที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
อยู่ในระดับใด ซึ่งในแต่ละข้อมีความหมาย ดังนี้

- | | | | |
|---|---------|--------------------------------|-----------------------|
| 5 | หมายถึง | มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | อยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | อยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | อยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | อยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตัวอย่าง

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	โรงเรียนสามารถสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นขยาย ส่งเสริม ศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	✓				
00	โรงเรียนส่งเสริมให้นำผลที่เกิดจากการแลกเปลี่ยน ความรู้และนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น		✓			

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนของท่านมีการสร้าง
บรรยากาศที่กระตุ้นขยายส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ในระดับ **มากที่สุด**

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนของท่านมีการส่งเสริม
ให้นำผลที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้และนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น
ในระดับ **มาก**

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2	ครูและบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง					
3	ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์					
4	ครูและบุคลากรมีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง					
5	ครูและบุคลากรใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงานของตนเอง					
6	ครูและบุคลากรสามารถบริหารความเครียดส่วนบุคคลได้					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
7	โรงเรียนมีรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม					
8	โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาความรู้โดยการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน					
9	ครูและบุคลากรมีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะในการเรียนรู้ปฏิบัติงานร่วมกัน					
10	โรงเรียนมีการใช้กระบวนการการทำงานเป็นทีม เพื่อลดการครอบงำแนวความคิดของบุคคลอื่น					
11	ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานและช่วยเหลือกันปฏิบัติงานโรงเรียน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการมีรูปแบบทางความคิด	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
12	โรงเรียนมีการปรับแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน					
13	โรงเรียนมีการสร้างกรอบแนวคิดหรือแนวปฏิบัติ ^{ขั้น} ขั้นตอน ในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ					
14	โรงเรียนมุ่งเน้นให้ครูรับรู้แนวปฏิบัติร่วมกันตามบริบท ของโรงเรียนและชุมชน					
15	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าใจในบทบาท หน้าที่ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ					
16	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยให้ครูพัฒนารูปแบบการคิด ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
17	โรงเรียนมีการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
18	โรงเรียนมีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง					
19	โรงเรียนมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
20	โรงเรียนมีการติดตามระหว่างการทำงานและประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน					
21	โรงเรียนมีการวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
22	โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน					
23	ครูและบุคลากรยอมรับและนำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไปใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ					
24	ครูและบุคลากรมีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน					
25	โรงเรียนมุ่งให้ครูวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้					
26	โรงเรียนสนับสนุนให้จัดกิจกรรมเพื่อให้ครูเข้าใจและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง



**แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี**

คำชี้แจง

จากผลการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” พบว่า มีตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางองค์กร การคิดเชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ผู้วิจัยได้นำตัวแปรดังกล่าวมาหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาให้สถานศึกษา นำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิได้กรุณาให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ชื่อ-สกุล

ตำแหน่ง

หน่วยงาน

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ว่าวิธีการใดเหมาะสมที่จะกำหนดเป็นแนวทาง
 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยทำเครื่องหมาย ✓
 ลงในช่องความคิดเห็นของท่านว่า เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ
 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็น
 ของท่าน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. หน่วยงานต้นสังกัดควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาทักษะในการกำหนดทิศทางการองค์กรสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน เพื่อนำผลการศึกษามาจากสถานศึกษาอื่น ๆ มาเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้การกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำปฏิทินดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา และพัฒนาวิธีการกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ในบริบทและศักยภาพของสถานศึกษาและดำเนินงานตามทิศทางการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้		

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร ตามความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการระดมความคิดร่วมกับบุคลากรในการพัฒนาการคิดเชิงสังเคราะห์ เพื่อสร้างกลยุทธ์และนำไปวางแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การ SWOT Analysis เพื่อนำผลมาใช้ในการปรับวิธีการในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา		
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีควรจัดให้มีการการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาทักษะในด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การสร้างชุมชนออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่ม เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์ และเหมาะสมกับพันธกิจของสถานศึกษา		

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ตามความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีการตรวจสอบกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบในการกำหนดแนวทางดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างเกณฑ์มาตรฐาน และแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากร เพื่อวางแผนการจัดบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ตามความเหมาะสม		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีการสอนงาน ให้คำปรึกษา แนะนำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อขับเคลื่อนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้		

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตามความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผล SWOT Analysis เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่สถานศึกษากำหนดไว้		
2. หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดกิจกรรมแสดง Best Practice ด้านการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อติดตาม ตรวจสอบการใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐาน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการระดมความคิดร่วมกับบุคลากรในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด เพื่อแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดไปจากมาตรฐาน		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานในอนาคตให้สอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ต่าง ๆ ของสถานศึกษา		

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ตามความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก
และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 29 แบบสรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก
และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ข้อ	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	อำนาจ จำแนก	สรุปผล
	1	2	3	4	5				
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.83	ใช้ได้
2	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	0.82	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.80	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.86	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.88	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	0.83	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.60	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.82	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.90	ใช้ได้
10	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	0.63	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.82	ใช้ได้
13	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	0.64	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.82	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.93	ใช้ได้
16	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	0.85	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.89	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.79	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.83	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.81	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.83	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.81	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.77	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.88	ใช้ได้

ตาราง 29 (ต่อ)

ข้อ	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	อำนาจ จำแนก	สรุปผล
	1	2	3	4	5				
26	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	0.81	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.88	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	0.89	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.88	ใช้ได้
30	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	0.87	ใช้ได้
31	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	0.89	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.89	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	0.85	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.86	ใช้ได้
ค่าความเชื่อมั่น = 0.99									

ตาราง 30 แบบสรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก
และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ข้อ	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	อำนาจ จำแนก	สรุปผล
	1	2	3	4	5				
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.73	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.70	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.71	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.64	ใช้ได้
5	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	0.58	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.60	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.85	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.74	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.69	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	0.77	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.77	ใช้ได้

ตาราง 30 (ต่อ)

ข้อ	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	อำนาจ จำแนก	สรุปผล
	1	2	3	4	5				
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.74	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.54	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.82	ใช้ได้
15	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	0.83	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.78	ใช้ได้
17	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	0.83	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.81	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.86	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.71	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.81	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.78	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.74	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	0.66	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.76	ใช้ได้
26	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	0.82	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่น = 0.97

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวราตรี พิมพ์ศักดิ์
วัน เดือน ปีเกิด	1 มีนาคม พ.ศ. 2522
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 34/1 หมู่ 6 ต.บ้านชัย อ.บ้านดุง จ.อุดรธานี รหัสไปรษณีย์ 41190
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านดุงวิทยา อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2541	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนโนนสูงพิทยาคาร อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี
พ.ศ. 2545	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ สถาบันราชภัฏอุดรธานี
พ.ศ. 2555	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษสำหรับผู้พูดภาษาอื่น (TESOL) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
พ.ศ. 2568	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2547	อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อ.บ่อไร่ จ.ตราด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ตราด
พ.ศ. 2548	ครู คศ.1 โรงเรียนนาไหมพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก อ.บ้านดุง จ.อุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
พ.ศ. 2554	ครู คศ.2 โรงเรียนบ้านดุงวิทยา อ.บ้านดุง จ.อุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
พ.ศ. 2560	ครู คศ.3 โรงเรียนบ้านดุงวิทยา อ.บ้านดุง จ.อุดรธานี
ถึงปัจจุบัน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี