

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 1.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 1.5 บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 1.6 คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์
2. แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller)
 - 2.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของนาฮาเวนไดร์ และมาเล็กซาเดห์ (Nahavandi and Malekzadeh)
 - 2.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของไอร์แลน และฮิตท์ (Ireland and Hitt)
 - 2.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเอเดิร์ (Adair)
 - 2.5 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของคูบริน (Dubrin)
3. นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลาและตราด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของผู้นำ ไว้ดังนี้

ธวัช บุญยมติ (2547 : 13) กล่าวว่าผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพล หรือการคลบั่นดาลใจบุคคล หรือกลุ่มให้ทำงานด้วยความสมัครใจจนประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 22) ได้ให้ความหมายว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับการสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550 : 11) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ

ไอร์แลนด์ และฮิตท์ (Ireland and Hitt. 1999 : 254) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่นในองค์กรและเป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานสำหรับการปฏิบัติงาน สามารถชักจูงใจและนำพาบุคคลอื่นให้ร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร

คูบริน (Dubrin. 2004 : 22) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือ บุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2548 : 18) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามอย่างถูกต้องชอบธรรม

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2549 : 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบขององค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549 : 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือนำผู้ตามได้อย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม

ชนันดา โชติแดง (2550 : 16) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อิทธิพลในการชักจูง หรือโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมให้กับคณะครูและกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการทำงาน บุคลากรในสถานศึกษาก็จะมีความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2550 : 303) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้

พิบูล ทิปะपाल (2550 : 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะใช้ศิลปะความเป็นผู้นำโน้มน้าวบุคคลซึ่งเป็นผู้ตาม ให้เกิดการคล้อยตามยอมรับที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550 : 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินดีปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

ภารดี อนันต์นารี (2551 : 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ และสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ฉวีภูษิณี เจริญนันท์ (2551 : 122) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงใจให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 326) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลอื่นโดยแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้น ๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 113) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของกรมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

คูบริน (Dubrin, 2004 : 31) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ

ยุกต์ (Yukl. 1998 : 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโดยการอาศัยการใช้อิทธิพล และการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อการชี้แนะหรือนำทางเพื่อวางโครงสร้าง งานหรือ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในกลุ่มหรือองค์การ

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายใน ตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพคุณธรรม ซึ่งเป็นอำนาจจริง ๆ ที่ตนเองมีอยู่ และอำนาจที่บุคคลนั้น ได้รับจากการที่ดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นอำนาจการยอมรับจากกลุ่ม แสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และเกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่มทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ ทางสังคม สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำ หรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่น ให้องค์การบรรลุเป้าหมายโดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

ทรศนะ บุญขวัญ (2549 : 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยมีสายตาวางไกล รักษาความยืดหยุ่นและใจกว้างพอที่จะให้อำนาจ หรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550 : 44) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เริ่มจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มองการณ์ไกลในอนาคตถึงสิ่งที่ ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาวข้างหน้า เช่น 5-10 ปีข้างหน้า วางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมาย ปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การกำหนดกลยุทธ์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่ การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ดูบริน (Dubrin. 2004 : 43) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางองค์กรกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อความอยู่รอดขององค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะการใช้อิทธิพลอำนาจ ศิลปะ และ ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มมุ่งใจให้ผู้ร่วมงาน

เกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารประสบความสำเร็จ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

อารีวรรณ ประสาน (ออนไลน์, 2553) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. แรงกดดันเชิงกลยุทธ์ปัจจัยสำคัญที่นำมาประกอบการจัดทำกลยุทธ์ของผู้นำ ได้แก่ วัฒนธรรม ให้ความหมายไว้ว่าเป็น สมมติฐานและความเชื่อต่าง ๆ ที่สมาชิกขององค์การยึดถือร่วมกัน

1.1 โครงสร้าง คือ การออกแบบองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นส่วนสำคัญขององค์การ เช่น ระดับของการรวมศูนย์อำนาจ ความเป็นระบบแบบทางการ การบูรณาการและขอบเขตการควบคุม สภาพแวดล้อม หมายถึง แรงกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่มีศักยภาพพอที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ ขณะที่เทคโนโลยี คือ ปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพให้ตัวป้อนทั้งหลายกลายเป็นผลผลิต โดยมีภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง และระดับส่วนงานต่าง ๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบดูแลดำเนินการ

1.2 สภาพแวดล้อม หมายถึง แรงกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่มีศักยภาพพอที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ ขณะที่เทคโนโลยี คือ ปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพให้ตัวป้อนทั้งหลายไปเป็นผลผลิต โดยมีภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และระดับที่ส่วนงานต่าง ๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบดูแลดำเนินการ

2. บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน คือ บทบาทแรกเป็นผู้วางแผน ออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์การ ส่วนบทบาทที่สองในฐานะของผู้ที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ คือ ในกรณีที่องค์การยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์การ

3. ปัจจัยที่กำกับควบคุมต่อบทบาทของผู้นำ ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ประเภทขององค์การ/อุตสาหกรรม การเติบโตของตลาด ข้อจำกัดต่าง ๆ ด้านกฎหมาย ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านความมั่นคง ขนาดและโครงสร้าง องค์การมีขนาดใหญ่ก็มีแนวโน้มของการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น ทำให้บทบาทของผู้นำระดับสูงในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำวันจะลดลงตามไปด้วย วัฒนธรรม อายุ หรือระยะเวลาการพัฒนาองค์การ เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความไม่แน่นอนขึ้น ทั้งภายในและภายนอกต่อองค์การ การเข้ามาใช้อำนาจของทีมบริหารระดับสูง คือ องค์การใดที่ไม่มีทีมผู้บริหาร

ระดับสูงหรือแม้จะมีที่อยู่ในสภาพอ่อนแอ อำนาจและอิทธิพลจะตกอยู่ในมือของผู้นำสูงสุดที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่องค์การได้มาก

คูบริน (Dubrin. 2004 : 333 - 336) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติโดยรวม คุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน โดยมีองค์ประกอบ 5 ประการ

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง การคิดเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมาสำหรับองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าการคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1.1 ต้องคำนึงถึงทั้งความเกี่ยวข้องกันและมีความอิสระต่อกัน

1.2 การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับด้านความเข้าใจ

1.3 การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับนั้นก็ยังมี ความแตกต่างในเรื่องของตัวแทน และทักษะสำหรับงานนั้น ๆ ซึ่งบางคนอาจข้ามกระโดดไปมา ระหว่างชั้นที่สูงกว่าและต่ำกว่าได้

1.4 ผู้จัดการ ที่มีอายุงานมากเท่าใดก็ยังคงจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหา มากขึ้นเท่านั้น เช่น ผู้จัดการที่มีอายุงาน 25 ปี ย่อมมีทักษะในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีอายุงาน เพียงแค่ 1 ปี เป็นต้น และยังการไต่เต้าตำแหน่งที่สูงขึ้น ก็ยังจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวมากยิ่งขึ้น เช่นกัน

1.5 นักคิดเชิงระบบต้องมีความสามารถด้านการจินตนาการเพื่อรับมือกับปัญหา ซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างมโนภาพ ในแต่ละองค์การจะประสบความสำเร็จได้ ก็ต่อเมื่อองค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในการด้านความคิด ความเข้าใจ และเรื่องของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ก็มีความสำคัญอีกเช่นกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดทางเลือกปฏิบัติ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การที่จะดำเนินไป และการตั้งคำถามแบบสร้างเงื่อนไข ก็เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยด้านการจินตนาภาพ

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีความสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ในทางปฏิบัติแล้ว

ผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอะไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิคมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคต

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ก็ ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่ากลยุทธ์เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง แนวความคิดเชิงปฏิวัติจึงเป็นเรื่องของการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการตลาด และแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวม ซึ่งสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยดังตัวอย่างต่อไปนี้

4.1 การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ เป็นแนวทางของการปรับปรุงด้านสมการเชิงมูลค่าของสินค้า/บริการอย่างแท้จริง สมการเชิงมูลค่า หมายถึง การพิจารณาว่าบุคคล (ลูกค้า) ต้องจ่ายเงินมากเท่าใดเพื่อให้ได้คุณค่าของสิ่งนั้นกลับมา มูลค่านี้หมายถึง ตัวอย่างเมื่อ 10 ปีที่แล้ว พรีนเตอร์เลเซอร์มีราคาประมาณ 120,000 บาท แต่ปัจจุบัน มีราคาเพียงประมาณ 30,000 บาท อีกความหมายของสมการเชิงมูลค่า คือ การใช้ประโยชน์จากคุณประโยชน์หลักหรือหน้าที่หลักของสินค้า/บริการนั้นไปในรูปแบบใหม่ ตัวอย่าง ประโยชน์หลักของบัตรเครดิต คือ การสร้างความมั่นใจให้กับผู้ขายเกี่ยวกับการซื้อที่ปรากฏบนบัตรนั้นหมายถึง ผู้ที่กำลังใช้บัตรเครดิต (เจ้าของบัตร) ในขณะที่เดียวกันอาจสร้างความมั่นใจในแบบเดียวกันนี้ได้ในรูปแบบอื่น เช่น การพิมพ์ลายนิ้วมือ การบันทึกเสียง (และคนที่คิดได้แบบนี้คือ ผู้ที่มีความคิดแบบสร้างสรรค์นั่นเอง)

4.2 การกำหนดนิยามตลาดใหม่ เป็นวิธีของการกำหนดขอบเขตเกี่ยวกับสภาพตลาดแบบกว้างให้ได้ครอบคลุมมากที่สุด โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

วิธีที่ 1 การผลิตสินค้า / บริการให้เหมาะกับตลาดสากล (ความต้องการของคนส่วนใหญ่ในโลก) ราคาสากลไม่สูงมากนัก เพื่อทดแทนสินค้า/บริการที่ราคาแพง ๆ

วิธีที่ 2 การผลิต/การให้บริการตามความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้าเพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้า

วิธีที่ 3 เพิ่มช่องทางใหม่ในการเข้าถึงลูกค้า เช่น การขายผ่านทางอินเทอร์เน็ต

4.3 การปรับของเขตอุตสาหกรรมใหม่ โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

วิธีที่ 1 การปรับขนาดอุตสาหกรรมใหม่ เช่น การขยับตัวจากอุตสาหกรรมระดับท้องถิ่น ขึ้นไปเป็นระดับภูมิภาค แล้วเพิ่มเป็นระดับชาติ และระดับโลก

วิธีที่ 2 การลดจำนวนผู้ค้าคนกลาง หรือเครือข่ายของผู้ขายปัจจัยการผลิต และยังหมายถึง การเปลี่ยน โกดังเป็นร้านค้า เป็นต้น

วิธีที่ 3 การเพิ่มบริการเสริม เช่น บริการรถจักรยานยนต์จัดส่งสินค้าถึงที่แก่ลูกค้า ซุปเปอร์มาร์เก็ตอาจบริการขายอาหารร้อน ๆ สำหรับนำกลับบ้านได้ด้วย

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุดบริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป องค์กรประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

5.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องการในอนาคตในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

5.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนดเอาไว้เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและความเต็มใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5.3 นวัตกรรมที่เป็นจริงได้ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้นจะต้องมีลักษณะใหม่ และเป็นจริงได้ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

5.4 แบบกว้าง ๆ ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็เป้าหมายที่มีลักษณะกว้างขวางเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้เจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5.5 แบบเจาะลึกลงรายละเอียด ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็ลักษณะเจาะจงในรายละเอียดของเรื่องหนึ่งก็ได้

5.6 การเผชิญความเสี่ยง ลักษณะวิสัยทัศน์จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยงเพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั้นไม่ใช่สิ่งที่จะทำได้โดยง่ายตาย ซึ่งใครจะทำก็ได้ลักษณะนี้จึงถือว่าวิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

5.7 การมุ่งกำไร โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์จะมุ่งที่การสร้างกำไร ตัวอย่างบริษัท มีวิสัยทัศน์ว่า เพื่ออนุรักษ์ความสำเร็จทางการค้าในฐานะบริษัทการตลาดชั้นนำของโลก ในด้านเสื้อผ้าที่ห้อยดั่ง ๆ และเหนือกว่าสิ่งอื่นใด คือ ทุกคนต้องการได้รับความพึงพอใจจากความสำเร็จ คุณภาพชีวิตที่สมดุลทั้งส่วนตัวกับหน้าที่การงาน และสนุกกับการบุกเบิก ความเพียรพยายาม ในการทำงานจะเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้เมื่อทำสำเร็จจะส่งผลต่อการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น

ไอร์แลนด์ และฮิทท์ (Ireland and Hitt. 1999 : 53 - 54) ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้อง ดำเนินการใน 6 กิจกรรม ดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือทีมงานบริหารสูงสุดจะต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ ที่แจ่มชัดและมีลักษณะที่จูงใจขององค์กรได้ เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่ผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

2. ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนัก และให้ ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และธำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้ เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทรัพยากรและความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ ความได้เปรียบในการแข่งขัน

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องมีทักษะและปฏิบัติต่อพนักงาน ของตนเองเยี่ยงทรัพยากรที่มีคุณค่า

4. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริม วัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาสแก่ทุกคนให้ใช้พลัง และร่วมขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรม ขององค์กรไว้ได้ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กรที่อยู่ใต้บริบท ความสลับซับซ้อนของของเศรษฐกิจใหม่

5. การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่นและมุ่งเน้น แนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์เชื่อถือคุณธรรม ยึดมั่นในการหลักการ ของตน ทั้งสามารถในการคล้อยงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรม นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องเรียนรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อค่านิยมและวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย อันจะส่งผลต่อ โอกาสที่จะประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น

6. การริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องสามารถสร้างควมมีประสิทธิผลและ ความมีคุณภาพขององค์กร ระหว่างการควบคุมที่เน้นความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ ๆ ที่มุ่งผล ระยะสั้นกับมุ่งผลระยะยาว

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีการจัดการ มีการวางกรอบยุทธศาสตร์และแสวงหาแนวทางปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นให้การทำงานที่ต้องมีการจัดการ มีการวางกรอบยุทธศาสตร์และแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จ โดยต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการสร้างบทบาทสำคัญในการบริหารที่จะนำองค์การสู่ความสำเร็จ สภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก บทบาทของผู้บริหารที่มีต่อองค์การ การวางยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานมุ่งเน้นให้บุคลากรให้บุคลากรพัฒนางานตามระบบ ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติงาน มีการกำหนดเป้าหมายดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการ การสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้างวัฒนธรรม บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการทำงาน

บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

ทรศนะ บุญขวัญ (2549 : 13) ได้กล่าวว่า บทบาทผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยทั้ง 6 ประการขององค์การ ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้างภาวะผู้นำและเทคโนโลยีดังกล่าวมาแล้ว และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้พนักงานนำการตัดสินใจของตนลงสู่การปฏิบัติผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์การ ส่วนบทบาทที่สองในฐานะของผู้นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ

ชัยพัชร เลิศรัศม์ทวิกุล (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์แบ่งได้ ดังนี้

1. กำหนดทิศทาง : ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์การให้ชัดเจน มองภาพอนาคต องค์การว่าในอีกห้าปีข้างหน้าองค์การจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงาน ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์การด้วยเพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย

2. คิดเชิงกลยุทธ์ : ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์การ เข้าใจสถานะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของกลุ่มแข่งขันเพื่อปรับตัวและรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าที่นับวันจะมีความจงรักภักดีที่ลดน้อยลง เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนขององค์การเพื่อหาทางเสริมจุดแข็งให้แข็งแกร่งขึ้นและหาทางขจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนาการ คิดแบบวิเคราะห์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมุมมองวิสัยทัศน์ที่เป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อจะได้มองเห็นทั้งภาพกว้างและภาพลึก

3. มองโอกาสมากกว่าปัญหา : ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหา เพราะการจับจังหวะของโอกาสภายนอกจะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว (คุณคงพอจะนึกภาพตัวอย่างองค์กรที่เติบโตอย่างรวดเร็วเมื่อผู้นำองค์กรนั้นสังเกตเห็นโอกาสดี ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น บริษัทจำหน่ายชาเขียว บริษัทขายกาแฟลดความอ้วน) อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าผู้นำควรละเลย ปกปิดหรือนั่งทับปัญหาในองค์กรเอาไว้ แต่การที่ไปให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ภายในองค์กร ไม่ได้ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาว แต่เป็นเพียงการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น

4. สื่อสาร : ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร เหมือนเรื่องอุปมาอุปไมยที่ว่า มีพนักงานสองบริษัทที่ทำหน้าที่เหมือนกันแต่มีความภาคภูมิใจในงานที่ทำแตกต่างกัน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

5. สร้างแรงบันดาลใจ : ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงาน รับฟังอย่างจริงใจไม่สั่งการแต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ ได้คิดและแสดงความสามารถที่มีอยู่ กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงานเอง กล่าวชมเชยพนักงานเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ (อาจจะใช้การ์ดขอบคุณหรือชมเชยในห้องประชุมหรือติดบอร์ดประกาศก็ได้) สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบ กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรและพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับพนักงาน

6. สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ : ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกทั้งทางการกระทำ การพูด การแสดงออกให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่ผู้นำมีต่อพวกเขา (ความจริงใจเป็นสิ่งที่ไม่ยาก เพียงแต่ผู้นำคนนั้นจริงใจกับพนักงานมากน้อยเพียงใด) ผู้นำเพียงเอาใจเขามาใส่ใจเรา เลิกใช้คำว่าผมแต่ใช้คำว่าเรา รับผิดเมื่อเกิดความผิดพลาด ไม่โทษผู้อื่นและเมื่อเกิดความชอบความสำเร็จก็ยกความดีความชอบนี้ให้ลูกน้อง (พูดง่ายแต่หลายคนทำไม่ได้) เป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้ ตามคำสุภาษิตที่ว่า ท่านต้องให้ความจริงใจกับผู้อื่นก่อน ท่านจึงจะได้รับความจริงใจนั้นกลับมา นอกจากนี้ผู้นำควรส่งเสริมให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้ พัฒนาและเติบโตไปกับองค์กร

7. สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม : ผู้นำเชิงกลยุทธ์เข้าใจดีว่าการทำงานเป็นทีมเป็นหนทางสู่ความสำเร็จขององค์กร เป็นไปไม่ได้เลยที่จะมียอดมนุษย์ ในองค์กรที่เก่งไปหมดทุกอย่าง

ดังนั้นผู้นำจึงต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมซึ่งนอกจากจะจัดกิจกรรมการทำงานเป็นทีมปีละครั้งแล้ว (ซึ่งส่วนใหญ่ได้ผลและศึกษากันอยู่ประมาณ 2 - 3 สัปดาห์แล้วก็เหมือนเดิม) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย แก้ไขปัญหาาร่วมกัน ให้อภัยกัน ให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิด แต่หาสาเหตุที่ผิดพลาด ที่สำคัญควรหาจังหวะโอกาสในการฉลองความสำเร็จ (แม้ว่าเล็กน้อย) ร่วมกันเสมอ ๆ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาท 4 ประการ คือ

1. การกำหนดแนวทางหลัก ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน และนอกจากนั้นไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถทำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ และสื่อสารอย่างชัดเจน ผู้นำต้องชี้ให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต

2. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือ การลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์กรควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ผู้นำยังต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์กรทำงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรที่ได้วางไว้

3. การมอบอำนาจ หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ และพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ ดังนั้นผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน

4. การสร้างตัวแบบ ผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณภาพระหว่างคุณลักษณะกับความรู้ความสามารถ

สรุปได้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องมีความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์กรต่อมุมมองและความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมของตน แต่ในทางตรงกันข้ามเป็นองค์กรที่มีการจัดตั้ง อย่างเป็นระบบมานานก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จเรียบร้อยแล้วในกรณีหลังนี้ ผู้นำอาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์

ลงสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น บทบาทคู่ขนานของผู้นำเป็นทั้งผู้กำหนด กลยุทธ์และบทบาท ในฐานะเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ

คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550 : 38) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ มีดังนี้

1. ความสามารถ ที่เป็นผลมาจากการเรียนรู้ผ่าน โปรแกรมภาวะผู้นำ หรือบุคลิกภาพ ความสามารถ

2. ประสบการณ์ ที่เกิดจาก

2.1 ทักษะเชิงมนโทัศน์

2.2 ทักษะเชิงเทคนิค

2.3 ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์

3. ต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านความสามารถและประสบการณ์ เมื่อมีโอกาสจะเป็นผู้นำ ในสถานที่และเวลาที่เหมาะสม

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใด ๆ เป็นกระบวนการให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้นผู้นำที่มาจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้

2. ภาวะผู้นำ นอกจากเป็นการกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเอง ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ ด้วยว่า ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญ หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3. ภาวะผู้นำ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดหมายของกลุ่ม หรือองค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้น ถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำ หรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

เทือน ทองแก้ว (ออนไลน์, 2557) ได้กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1. ผู้นำจะต้องมองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า และไม่ใช่แค่มองเห็น อย่างเดียวเท่านั้น จะต้องช่วยให้ทุกคนในทีมงานมองเห็นภาพอนาคตอย่าง ที่ผู้นำเห็นด้วย ผู้นำที่ดี จะไม่หยุดสร้างสรรค์อนาคตใหม่ ๆ ให้กับองค์กร และพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2. ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สร้างทีมงานที่แข็งแกร่งได้ มีความน่าเชื่อถือ ทำให้บุคลากรทุกคนในทีมงานยินดีที่จะทำงานร่วมกัน ไม่มีความลำเอียง และเลือกปฏิบัติต่อใครบางคนเป็นพิเศษ เพราะถ้าทำแบบนั้นทีมงานที่ดีก็จะไม่เกิดขึ้นอย่างแน่นอน การมอบหมายและจัดสรรงาน ผู้นำที่ดีไม่ใช่แค่เพียงมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมอย่างเดียว แต่จะต้องพิจารณาเสมอว่า ใครที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ก็จะมอบหมายที่เขาถนัดเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด นั่นแสดงว่าผู้นำจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของทีมงานตนเองเป็นอย่างดี

3. ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างและพัฒนาคนทุกคนที่อยู่ในการดูแล เพื่อให้ทุกคนเก่งขึ้น และมีความสามารถในการทำงานมากขึ้น ไม่ใช่แค่บริหารแบบเดิม ๆ ไม่มีอะไรใหม่เกิดขึ้นในตัวพนักงานเลย ดังนั้นผู้นำจะต้องฝึกสอนพนักงาน และวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานแต่ละคน เพื่อให้พนักงานมีทักษะใหม่ ๆ ในการทำงานเกิดขึ้นเสมอ

4. ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นคนที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในทีมงาน ทำให้สมาชิกเกิดความฮึกเหิมและมุ่งมั่นที่จะทำงานและฟันฝ่าอุปสรรคไปพร้อม ๆ กัน

5. ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นเท่านั้น แต่ที่สำคัญก็คือ ผู้นำเป็นผู้ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น ของชุมชน และของสังคมโดยรวม อาจกล่าวได้ว่า มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพพอที่จะเป็นผู้นำได้ กระบวนการของการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้น ไม่สามารถอธิบายได้โดยง่ายเพียงแค่ดูจากพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในแง่ความร่วมมือของกลุ่มคนหรือระหว่างกลุ่มคนในการปฏิบัติภารกิจร่วมกันบนฐานของค่านิยมเหมือนกันคือการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกจากความเชื่อที่ว่าผู้นำคือ ผู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำคือ การทำงานร่วมกันในลักษณะของกลุ่มบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการพัฒนาผู้นำที่มีฐานความเชื่อดังกล่าวจึงเน้นเรื่องค่านิยม สำคัญที่ใช้เป็นฐานของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมควบคู่ไปกับการเรียนรู้ค่านิยมส่วนบุคคลเพื่อการเป็นผู้นำที่ดีต่อไป

มิทเชล และลาร์สัน (Michell and Larson, 1987 : 435) ได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 3 ประการ คือ

1. ผู้นำเป็นกระบวนการ
2. มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล
3. มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นผู้ที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง มีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ มีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และมีวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ ตลอดจนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller)

เดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller. 1993 : 210) ได้กล่าวว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์กรในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง
2. การออกแบบขององค์กร เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์กรที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ
3. การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของนาฮาเวนไดร์ และมาเล็กซาเดห์ (Nahavandi and Malekzadeh)

นาฮาเวนไดร์ และมาเล็กซาเดห์ (Nahavandi and Malekzadeh. 1999 : 248) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะเด่นสำคัญ 2 ด้าน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ

1. ด้านแสวงหาความท้าทาย คือ ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงมากขึ้นเพียงใด ผู้นำจะมุ่งต่อกลยุทธ์คู่อนาคตกับการมุ่งการดำเนินงานประจำในปัจจุบันมากขึ้นเพียงใด เป็นต้น ผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูงพบว่า มักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูง และมักจะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายต่ำ มักจะไม่ชอบและปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลายด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีการเดิมที่พิสูจน์ว่า เคยได้ผลดีมาแล้ว
2. ด้านความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุม คือ ผู้นำที่มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมสูงจะจัดรูปแบบขององค์กรที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงานกระจายอำนาจค่อนข้างน้อยและมุ่งเน้นที่กระบวนการต่ำ จะเน้นวัฒนธรรมแบบดิ่งตัว เน้นการปฏิบัติแบบเดียวที่เหมือนกันและให้ลอกเลียนแบบการปฏิบัติเป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการมีอำนาจในการควบคุมต่ำ มักจะเน้นการกระจายอำนาจในองค์กร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของไอร์แลนด์ และฮิตท์ (Ireland and Hitt)

ไอร์แลนด์ และฮิตท์ (Ireland and Hitt. 1999 : 254) ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าขณะที่บริบทโลกาภิวัตน์ขยายตัวเพิ่มขึ้นทั้งแนวกว้างและแนวลึก

ควบคู่กับสภาวะการแข่งขันที่ความรุนแรงยิ่งขึ้นเช่นนี้ จำเป็นที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องดำเนินการใน 6 ขั้นตอน ต่อไปนี้

1. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะจูงใจขององค์กร และเป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ
2. ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนักถึงความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และดำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้ เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทั้งทรัพยากรและขีดความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน
3. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของศตวรรษที่ 21 จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมความมีผลผลิตอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคน
5. ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่าง ๆ อย่างมีจริยธรรมด้วยการแสดงความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมยึดมั่นในหลักการของตน ทั้งสามารถในการคล้อยตามพนักงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรม
6. ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถสร้างความมีประสิทธิผลและความมีคุณภาพขององค์กรระหว่างความควบคุมที่เน้นในความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ ๆ ที่มุ่งผลระยะสั้น กับที่มุ่งผลระยะยาว

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเอเดร์ (Adair)

เอเดร์ (Adair, 2002 : 120) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรทุกขนาด ทุกระดับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง ภาวะผู้นำและเทคโนโลยี และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร ส่วนบทบาทที่สองในฐานะที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ กล่าวคือ ในกรณีที่ต้องกระทำยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์หรือกรณีที่ต้องกระทำกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ด้านกลยุทธ์ ในกรณีเหล่านี้ผู้นำจะต้องมีบทบาท

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของดูบริน (Dubrin)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องแนวคิดของดูบริน (Dubrin) ใน 5 องค์ประกอบ มีดังนี้

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง

ทรรชนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นการคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึกรู้จักคิด และความเข้าใจในระดับที่สูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผล และ มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และเข้าใจผลที่ตามมาขององค์การที่มีปฏิริยากับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าวิธีการคิดเชิงระบบ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง คือ การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึกรู้จักคิด และความเข้าใจระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2557. ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง คือ การประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ คาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นตามมาจากการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นวิธีคิดเชิงระบบ แบบองค์รวมที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ยุกล (Yukl, 1998 : 12) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นความสามารถในการบริหารงานที่ให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ คำนึงถึงความเกี่ยวข้องกันและความมีอิสระต่อกัน เมื่อองค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในด้านความคิด ความเข้าใจ นอกจากนี้ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์เป็นอีกคุณลักษณะหนึ่งที่สำคัญเช่นกัน เพราะเป็นคุณลักษณะที่ช่วยในการกำหนดทางเลือก ในการกำหนดทิศทางขององค์การ รวมทั้งการตั้งคำถามแบบเงื่อนไขข้อสมมุติ ก็เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยการจินตนาการ

ดูบริน (Dubrin, 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความเข้าใจระดับสูง คือ การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผลและมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่ได้เข้าใจตามมา สำหรับองค์การที่มีปฏิริยากับสภาพแวดล้อมนี้

เรียกว่า การคิดเชิงระบบ การคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ผู้นำที่มีความเข้าใจระดับสูง จะมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์โดยสามารถรวบรวมส่วนประกอบย่อยอย่างผสมผสานกลมกลืนจนกลายเป็นสิ่งใหม่หรือแนวคิดใหม่ได้มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ โดยสามารถนำมากำหนดเป็นทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ขยายความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากแนวความคิดเดิมมีทักษะและไหวพริบในการคิดเชิงสร้างสรรค์สามารถแก้ปัญหาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้

สรุปได้ว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูงนั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถคิดวิเคราะห์ แยกองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์

ทรรศนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์อาจเปรียบได้กับผู้ที่มีสมาธิสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติผู้นำจะปรึกษารับฟังหรือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งคือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลักกล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอย่างไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไปเพราะจะทำให้ขาดพิจารณาข้อมูลแวดล้อมอื่น ๆ ที่สำคัญในเวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างไปจากในอดีตแล้ว

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์นั้น เป็นการกำหนดกลยุทธ์แบบประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน วางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์สถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงาน จากนั้นสรุปและเลือกกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์กร ประเมินผลการดำเนินงาน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะมุ่งเน้นการแสดงความคิดเห็น ปรึกษารับฟังกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา นอกจากนี้ต้องมีการ

บริหารข้อมูลโดยจัดเป็นระบบสารสนเทศจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของสถานศึกษาได้

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ อาจเปรียบได้กับผู้ที่มีความสามารถสูงในการทำงาน โดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งคือ อย่าพยายามใช้เทคนิคแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอะไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป เพราะทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูลแวดล้อมอื่น ๆ ที่สำคัญในเวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างไปจากในอดีตแล้ว

ยุคล์ (Yukl, 1998 : 12) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนเกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ทิศทางเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในอนาคต ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวตลอดจนการใช้กลยุทธ์ในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กร

คูบริน (Dubrin, 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ กล่าวคือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีความสามารถสูงในการทำงาน โดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้อง หลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้เทคนิคแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึง แนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลักกล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอะไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารควรมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มาพัฒนางาน นำนโยบาย เป้าหมายยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการทำงานของโรงเรียนในปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน นำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในโรงเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน รวมทั้งความต้องการการคัดลำดับความสำคัญมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการการคัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

นำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

สรุปได้ว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์นั้น ในการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงาน โดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูล ข่าวสารมาพัฒนางาน นำนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลจากการทำงาน ของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

ทรรชนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนจากอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต มีการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับในอนาคต

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้รองรับความต้องการในอนาคต เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วน ซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นด้านต่าง ๆ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์. 2557) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้รองรับความต้องการในอนาคตเมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วน ซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นด้านต่าง ๆ เช่น การจัดทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำความเข้าใจอนาคตแล้วเต็มใจที่จะเสี่ยงต่อเรื่องต่าง ๆ คาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษาในอนาคต และตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าคู่แข่ง

ยุกต์ (Yukl, 1998 : 12) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการสร้างบารมี เพราะผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจ โดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้ และสามารถสร้างโอกาสสำหรับอนาคตได้

คูบริน (Dubrin, 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิคมและความต้องการของลูกค้า การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตนั้น มีความสามารถวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุก โดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็น โอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา มีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและคิดเชิงรุกกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีทักษะและไหวพริบการคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยการมีความสามารถในการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ความสามารถในการวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา

4. วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ

ทรศนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ คือผู้บริหารจะต้องมีการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคนตามหลักการมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร เมื่อพบปัญหาจะแก้ปัญหาให้ได้ผลระยะยาวด้วยวิธีการวิจัยเพื่อพัฒนาผลผลิตด้านปริมาตรควบคู่กับคุณภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องสร้างกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการ สร้างความพึงพอใจ ประทับใจให้แก่ลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ คือ เป็นความสามารถในการบริหารงานที่ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้อง

คำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้เป็น คือ ต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องกันและความมีอิสระต่อกัน การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจ การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับนั้นก็ยังมีมีความแตกต่างในเรื่องของตัวงานและทักษะสำหรับงานนั้นๆ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ คือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ โดยไม่กลัวความเสี่ยง ชอบท้าทายสถานการณ์ มักเป็นบุคคลที่มีความคิดนอกกรอบ คิดเชิงรุก เชิงบูรณาการ แบบองค์รวมมุ่งเน้นกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาที่ยั่งยืน กระบวนการ PDCA นำมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา โดยการดำเนินกิจกรรมจะส่งเสริมและคำนึงถึงศาสนาประเพณี วัฒนธรรมสถานศึกษา โดยการดำเนินกิจกรรมจะส่งเสริมและคำนึงถึงศาสนาประเพณี วัฒนธรรมชุมชนด้วย

ยุกต์ (Yukl, 1998 : 12) กล่าวว่า ผู้นำที่สามารถพลิกผันวิกฤติการณ์ ให้เป็นโอกาสจนประสบความสำเร็จนั้นจะมีลักษณะดังต่อไปนี้ ผู้นำจะเป็นผู้ที่แสวงหาโอกาสทำงานที่ท้าทาย ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงริเริ่มสิ่งใหม่ และเจริญก้าวหน้า โดยมีความเชื่อในความสามารถของมนุษย์ที่ปรับตัวเรียนรู้ ผู้นำไม่เพียงมีความสนใจเหตุการณ์ในอนาคตเท่านั้น แต่ยังมีความรักความภาคภูมิใจ ความเอื้ออาทร ความเป็นกันเอง มีเมตตา กรุณา กับผู้ร่วมงาน จุดตั้งสมาธิครบถ้วน ผู้นำจะไม่ใช้การบังคับหรือควบคุม แต่จะให้การส่งเสริม สนับสนุนความไว้วางใจ ผู้นำไม่ใช่บุคคลที่มีบุคลิกที่น่านับถือหรือเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งสูงเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้ที่มีพลังกระตือรือร้น มุ่งมั่น เชื่อถือได้ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้จากการเรียนรู้ และฝึกฝนตนเองและเนื่องจากพฤติกรรมผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจ กระตุ้นให้เกิดอิทธิพลเหนือผู้ตาม

คูบริน (Dubrin, 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติเป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ และกลยุทธ์ใดก็ตาม หากไม่สามารถท้าทายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่า กลยุทธ์ หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่งอื่น วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวม กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน มีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์ เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่ มีความสามารถคิดเชิงกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และมีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน

สรุปได้ว่า วิธีการคิดเชิงปฏิวัตินั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดเชิงปฏิวัติ มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศและกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวม กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมาย ได้ชัดเจนมีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่

5. การกำหนดวิสัยทัศน์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน เป็นรูปธรรม เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคต กระตุ้นสมาชิกให้มี ความรู้สึกสนใจ มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ที่สอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการคิด และให้การสนับสนุน สะท้อนให้เห็นจุดหมายปลายทาง ทิศทางในอนาคตที่ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย

ทรศนะ บุญขวัญ (2549 : 22) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพขององค์การ ที่ต้องการจะเป็นในอนาคตหรือเป็นเป้าหมายกว้าง ๆ ที่องค์การต้องการจะบรรลุในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการ ใช้คำถาม เช่น คำถามถึงที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด การบริหารที่ดีที่สุด ฯลฯ รวมทั้งวิสัยทัศน์ในรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง หรือตำแหน่งของทิศทางที่จะไป โดยทั่วไปเมื่อผู้นำขึ้นมาดำรงตำแหน่ง มักได้รับการเสนอให้แถลงวิสัยทัศน์ เพื่อให้สังคมสามารถวิเคราะห์ให้ได้ว่าผู้นำคนนี้จะนำพาองค์การไปในทิศทางใด ดังนั้น ถ้าผู้นำไม่มีวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์สั้นหรือวิสัยทัศน์แคบ ก็อาจทำให้องค์การไม่พัฒนา หรือไม่สามารถดำรงอยู่รอดได้

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ คือ ความพร้อม ความท้าทาย การสร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาที่มองเห็นได้ รับรู้ เข้าใจ ร่วมกัน ได้เหมือนกัน และมีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายชัดเจน คุ่มค่า ทั้งทางด้านปริมาณและทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ โดยผู้บริหารจะมีการติดตาม ประเมิน ผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ถ้าผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์แคบ ก็อาจทำให้สถานศึกษาไม่พัฒนาหรือไม่สามารถดำรงอยู่ได้

ยุกต์ (Yukl, 1998 : 12) กล่าวว่า วิสัยทัศน์จะช่วยสร้างความผูกพันและร้อยรัดพลังของสมาชิกเพื่อการบรรลุเป้าหมายผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์กรและเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่เป็นจริง มองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดคืออะไร จะต้องทำอะไร และทำอะไรจึงจะบรรลุเป้าหมายนั้น วิสัยทัศน์ที่แจ่มแจ้งชัดเจนนั้นมาจากการเข้าใจองค์กรอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง

ดูบริน (Dubrin, 2004 : 339 - 342) การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นไปในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไปในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์นโยบายระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีการประชุม ชี้แจง ให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติ ชี้แจงให้บุคลากรทุกฝ่าย มองเห็นความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ มีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน และส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย เน้นการทำงานเป็นทีม

สรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นความสามารถในการกำหนดการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2547 : 3) ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ดังนี้

1. วิสัยทัศน์การจัดการศึกษาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพคนในท้องถิ่นให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณาการวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น

2. ภารกิจการจัดการศึกษาท้องถิ่น

2.1 การจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็กตั้งแต่แรกเกิดจนถึงก่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้พัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

2.2 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาและวางรากฐานชีวิต การเตรียมความพร้อมของเด็กทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ และสังคม ให้นักเรียนพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้

2.3 การจัดบริการให้ความรู้ด้านอาชีพ เป็นการจัดบริการและ/หรือส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาความรู้ทักษะในการประกอบอาชีพแก่ประชาชน

2.4 การจัดการส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และกิจกรรมเด็กเยาวชน เป็นการจัดและ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านกีฬา นันทนาการ

2.5 การดำเนินงานด้านการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญา ท้องถิ่น เป็นการดำเนินงานด้านกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม

3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริมและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย จิตใจ และ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 เพื่อให้เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.3 เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์เป็นไปตามมาตรฐาน

3.4 เพื่อให้การจัดการศึกษาท้องถิ่น ดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึง การมีส่วนร่วม การสนับสนุนบุคคล ครอบครัว ชุมชน

3.5 เพื่อส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น ได้ออกกำลังกายและฝึกฝน กีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ

3.6 เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชน ในการสร้างและพัฒนาอาชีพ เพื่อคุณภาพ ชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ

3.7 เพื่อบำรุงการศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

4. นโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น

4.1 นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.2 นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย

4.3 นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

4.4 นโยบายด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา

4.5 นโยบายด้านครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

4.6 นโยบายด้านหลักสูตรให้สถานศึกษาจัดทำรายละเอียด สาระหลักสูตรแกนกลาง และสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้

4.7 นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้

4.8 นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

4.9 นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.10 นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬา

4.11 นโยบายด้านการส่งเสริมอาชีพ

4.12 นโยบายด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม

การจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ะยะของ และตราด มีการจัดการศึกษาในท้องถิ่นอย่างหลากหลายตามหลักการและนโยบายของทางราชการที่กำหนดไว้โดยเทศบาลแต่ละแห่งจะบริหารและดำเนินการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนโดยตรงกระทรวงศึกษาธิการ และกระทรวงมหาดไทยเป็นเพียงผู้ให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้ดำเนินงานไปได้ โดยเรียบร้อย และบรรลุผลดียิ่งขึ้นเทศบาลแต่ละแห่งจึงมีอำนาจที่จะใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจ ดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

ดอลล์ (Doll, 1968 : Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า เป็นคนที่มีลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา และมีความรู้สึกไวต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกของกลุ่ม มิได้มองผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่จะมองเขาในฐานะที่เป็นคนมีชีวิตจิตใจ มีความคิด มีความต้องการส่วนตัวด้วย เป็นคนกระฉับกระเฉง มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัวและแจ่มใสร่าเริง และควรได้รับการยอมรับว่าเป็นสมาชิกของกลุ่มด้วยในที่นี้มิได้หมายความว่า เป็นสมาชิกธรรมดาของกลุ่มเท่านั้น แต่หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำเป็นที่พึงของสมาชิกเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ เป็นผู้มีสติปัญญา มีความรอบรู้ทางวิชาการอย่างดีและเป็นผู้ที่สนใจในบทบาทเป็นผู้นำของตนมีความรับผิดชอบ

จอห์นสัน และโชลส์ (Johnson and Scholes, 2003 : 6) ได้ศึกษา กลยุทธ์การพัฒนาองค์กร พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนากลยุทธ์และเป็นผู้ที่มองเห็น การเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์และการวางแผน กลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จัดมาหานั้นเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ ประสบการณ์ส่วนบุคคลและการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมา

ขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้นบทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจและจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่น ๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร

มาร์เลย์ (Marley. 2003 : Abstract) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า การใช้แรงบันดาลใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อาจจะเป็นพื้นฐานของความสำเร็จได้ด้วย ข้อมูลบ่งชี้ว่าการทำให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติได้ หรือการใช้อำนาจ และการมอบอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ

งานวิจัยในประเทศ

นฤมล สุภาทอง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารแบบต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก ทุกแบบเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ 1) แบบผู้สร้างสรรค์ให้มีส่วนร่วม 2) แบบผู้สร้างสรรค์ที่ควบคุม 3) แบบผู้บริหารกระบวนการ 4) แบบผู้รักษาภาพเดิม และมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ 1) การบริหารงบประมาณ 2) การบริหารทั่วไป 3) การบริหารวิชาการ 4) การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารแบบต่าง ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พระมหาไกรวรรณ ปุณจันทร์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำ 3) วิสัยทัศน์ 4) คุณธรรมจริยธรรม 5) การบริหารองค์กรและรูปแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สำนักเรียนพระปริยัติธรรม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชัตติยา ค้างสำราญ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียน 4) กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 6) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน และรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ณัฐวุฒิ ภารพบ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัด ภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดภาคใต้ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามสภาพที่เป็นจริง จากการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุก ๆ ด้าน 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีระยะเวลาการก่อตั้งต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริง โดยภาพรวมและรายด้านทุก ๆ ด้าน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการรับรู้ตามสภาพที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้น ด้านการนำปัจจัยต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ พบว่า ไม่แตกต่างกัน 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนขนาดต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุรีย์มาศ สุขกสิ และคณะ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับคือ การมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ การกำหนดวิสัยทัศน์ และการมีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ 2) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จันทบุรีและตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา ย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารที่มีความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาสถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี