

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

#### 1. ภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

#### 2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.3 บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.4 คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.5 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแนวคิดของดูบริน (DuBrin)

2.5.1 ความคิดความเข้าใจระดับสูง

2.5.2 ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์

2.5.3 การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

2.5.4 วิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา

2.5.5 การกำหนดวิสัยทัศน์

#### 3. นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยต่างประเทศ

4.2 งานวิจัยในประเทศ

#### ภาวะผู้นำ

### ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552 : 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งให้ผู้อื่นยอมปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้

การตี อดันต์นาวิ (2553 : 77). ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สมุทร ชำนาญ (2554 : 51) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความหมาย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นในการกระทำตามผู้นำต้องการ
2. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ในการควบคุมดูแล ประสานงาน กิจกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย
3. ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกภายในกลุ่ม
4. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลที่มีต่อการกระทำของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มจงใจให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนการใช้อิทธิพลเพื่อให้กลุ่มรวมตัวกันอย่างเหนียวแน่น และรักษาวัฒนธรรมองค์การของกลุ่มอย่างเคร่งครัด

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน (2557 : 40) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำทีมไปสู่ความสำเร็จที่ตนวางไว้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของผู้นำ

ยุวดี แก้วสอน (2558 : 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถใช้อิทธิพลในการบริหารงานที่มีอยู่ในตนเอง ทำให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ ส่งเสริมเพื่อนร่วมงาน ตามเป้าหมายที่ตนวางไว้

คมกฤษ พรหมฉิน (2560 : 30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการสภาวะ หรือศักยภาพความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ จูงใจให้คนอื่นคล้อยตามทำตาม และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์การ มีทักษะเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลง สามารถขับเคลื่อนองค์การให้ปฏิบัติภารกิจตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์

กรีนเบิร์ก และ บารอน (Greenberg and Baron, 2003 : 56) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มซึ่งทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นความสามารถที่บุคคลคนหนึ่งมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การได้

ดูบริน (DuBinn, 2004 : 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่มเพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการใช้อิทธิพล เพื่อจูงใจผู้เข้าร่วมงาน ให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยอาศัยการใช้ศิลปะในการพูด การกระทำ อาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม ที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหาร สถานศึกษา แสดงต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถดำเนินงานไปในทิศทาง และวิธีการที่แน่นอน ที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

### ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ณัฐนรี ศรีทอง (2551 : 83 - 84) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำย่อมจะนำองค์การให้ประสบผลสำเร็จได้ ผู้นำ ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจกัน ทำกิจกรรมอย่างเต็มความสามารถ และมีความยืดหยุ่นต่อปัจจัยภายนอก โดยมีความสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกภายนอกหน่วยงาน

ภารดี อนันต์นวี (2553 : 77 - 78) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้แม้ว่าผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใด แต่ถ้าหากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติตามได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างมาอยู่ร่วมกันในองค์การ มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นการขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือก็จะประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้โดยการชักจูง การประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ องค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมิน การปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่เขาเคยได้ก็คือ

ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารที่จะสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธา และความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำ ความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงาน ต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้น จะยิ่งมีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพภายในหน่วยงาน ที่ขาดประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

สุภาวดี นพรุจจินดา (2553 : 25) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำองค์กรจะไม่สามารถ ปฏิบัติงานจนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรได้ ถ้าผู้บริหารขาดภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นยิ่งต่อการบริหารองค์กร หากผู้บริหารไม่สามารถใช้ ทักษะภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพก็จะทำให้ไม่สามารถบริหารจัดการทรัพยากร ในองค์กรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แบร์ และคณะ (Beare and et al. 1989 : 176) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำควรให้ ความสนใจภาวะผู้นำสองมิติ คือ มิติด้านความสำเร็จในภาระงานที่ถืออยู่ และมิติการสร้าง ความสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสมาชิก ผู้บริหารที่จะสามารถชักจูงให้บุคลากรทำงานประสบผลสำเร็จ ต้องมีภาวะผู้นำ

ไรท์ และ นอ (Wright and Noe. 1996 : 392) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ได้เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงาน ที่เกิดผลสร้างสรรค์ต่อองค์กรใช้แนวคิด หรือทฤษฎีใหม่ เพื่อพัฒนาองค์กรภายใต้สถานการณ์ การเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือสำคัญที่แสดงถึงความสำเร็จในการดำเนินงาน ของสถานศึกษา สามารถบริหารงาน และทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนา บุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ที่จะดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

## ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

### ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2551 : 35) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการคาดคะเน สร้างวิสัยทัศน์ รักษาความคล่องตัวและการให้อำนาจแก่บุคคลอื่น เพื่อที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เมื่อจำเป็น

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2552 : 48) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง เป็นผู้ที่มีมองเห็นไกลในสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ในองค์การในระยะยาว และวางแผนกลยุทธ์ เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์

เชวงศักดิ์ พฤษยาเทเวศ (2553 : 74) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง การนำวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์องค์การ เพื่อให้องค์การมีทิศทางเป้าหมายชัดเจน โดยครอบคลุมถึงแนวทางการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้คิดขึ้นมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

ดาฟ (Daft. 2005 : 157) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการมองอนาคต รักษาความยืดหยุ่น มีความคิดเชิงกลยุทธ์ และกระตุ้น ริเริ่ม ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

แอกเคอร์แมน (Ackeman. 2006 : 45) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง ผู้นำที่สามารถกำหนดเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจนเพื่อนำไปสร้างกลยุทธ์ต่าง ๆ ขึ้นมา ดังนั้นผู้นำที่มุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เพื่อนำองค์การไปสู่วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้จึงเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์

ดูบริน (DuBria. 2007 : 132) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการของการกำหนดทิศทางองค์การ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อความอยู่รอดขององค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการให้อำนาจ ศิลปะ การกระตุ้น การจูงใจ สมาชิกในองค์การให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ เกิดการตระหนักถึงภารกิจที่ได้รับ และทำให้เกิดการร่วมมือกันในการที่จะพัฒนาองค์การให้ดียิ่งขึ้น

### องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณพันธ์ (2552 : 57) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์การ และการนำแผนกลยุทธ์นั้น ไปปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางให้องค์การก้าวหน้าไปในทิศทางที่เหมาะสม

และประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการมีอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย ผู้นำอาจเป็นผู้บริหารหรือไม่ใช่ผู้บริหารก็ได้ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารนี้จะเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อความสำเร็จลุล่วงของโครงการต่าง ๆ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการเชื่อมระหว่างคนคิดและคนทำ ด้วยเหตุนี้ทั้งการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องมีการศึกษาทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยวิสัยทัศน์ในการมองเห็นสิ่งต่าง ๆ เพื่อสามารถตัดสินใจวางแผนกลยุทธ์และลงมือทำได้อย่างถูกต้อง คุณธรรมจริยธรรม เป็นเสมือนบัพผุญยุติของความดีและความงามของจิตใจที่ส่งผลให้บุคคลประพฤติดีประพฤติชอบ หากผู้นำเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมสามารถพัฒนาจิตใจให้มีปัญญามากเพียงพอ รู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงของโลก ปรับตัวปรับใจให้เหมาะสมและสามารถดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกันกับเพื่อนร่วมโลกได้อย่างเป็นสุข เมื่อทำงานก็เป็นสุขสุดท้ายการบริหารองค์การ การจะทำให้องค์การแต่ละองค์การประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพสิ่งที่จะต้องขาดเสียมิได้ก็คือ การบริหารงานที่ดี หากผู้นำมีความสามารถในการบริหารงานองค์การก็จะประสบความสำเร็จในทางตรงข้าม หากผู้นำไร้ความสามารถบริหารงานไม่เป็นองค์การก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นการบริหารงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

พิลาศลักษณ์ อุมะวรรณ (2552 : 69 - 70) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีลักษณะใหม่ และเป็นจริงความสามารถในการรวบรวมข้อมูลมากำหนดกลยุทธ์ได้ประกอบด้วย การบริหารข้อมูล โดยจัดข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ มีการรายงานผลแผนงานและโครงการ มีการคิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์การ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ เช่น คัดเลือกสมาชิกใหม่ขององค์การที่คิดว่าสามารถทำงานเข้ากับสภาพวัฒนธรรมขององค์การได้ดี มีเกณฑ์ในการกำหนดพฤติกรรมการทำงานที่ถูกต้องภายในองค์การเพื่อการปฏิบัติของสมาชิกในองค์การ การคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ มีความสามารถคิดสังเคราะห์การทำงานได้ มีความสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานได้ มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์เพื่ออนาคตใหม่ มีความสามารถคิดเชิงบูรณาการ มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืนการพยากรณ์ และกำหนดอนาคตได้ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ เช่น สามารถวางแผนคาดการณ์อนาคตของสถานศึกษาได้ มีความสามารถเชิงรุกโดยการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุกได้และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย การกระจายงานตรงตามตำแหน่งงาน สร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ มีการอบรมตามหน้าที่เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องและตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรขององค์กรและเป็นผู้ควบคุมการใช้ทรัพยากรมนุษย์

เชวงศักดิ์ พฤษเทพเวศ (2553 : 78) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร ได้แก่ ความคิดความเข้าใจในระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ เข้ามำหนดกลยุทธ์ ความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต ความสามารถในการคิดเชิงปฏิบัติความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำไปปฏิบัติ การควบคุมการปฏิบัติการ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ได้แก่ การวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาด หรือเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน

อารีวรรณ ประสาน (ออนไลน์, 2553) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1. แรงกดดันเชิงกลยุทธ์ปัจจัยสำคัญที่นำมาประกอบการจัดทำกลยุทธ์ของผู้นำ ได้แก่ วัฒนธรรม ให้ความหมายว่า สมมติฐานและความเชื่อต่าง ๆ ที่สมาชิกขององค์กรยึดถือร่วมกัน

1.1 โครงสร้าง การออกแบบองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นส่วนสำคัญขององค์กร เช่น ระดับของการรวมศูนย์อำนาจ ความเป็นระบบแบบทางการ การบูรณาการและขอบเขตการควบคุม

1.2 สภาพแวดล้อม แรงกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่มีศักยภาพพอที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร ขณะที่เทคโนโลยี คือปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพให้ตัวป้อนทั้งหลายกลายเป็นผลผลิต ซึ่งประกอบด้วยผู้ที่มีภาวะผู้นำ เช่น ผู้บริหารระดับสูง และระดับส่วนงานต่าง ๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบดูแลดำเนินการ

2. บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนาน ได้แก่ บทบาทแรกเป็นผู้วางแผน ออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร ส่วนบทบาทที่สองในฐานะของผู้ที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ ในกรณีที่องค์กรยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบที่สำคัญต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์กร

3. ปัจจัยที่กำกับควบคุมต่อบทบาทของผู้นำ ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ประเภทขององค์กร อุตสาหกรรม การเติบโตของตลาด ข้อจำกัดต่าง ๆ ด้านกฎหมาย ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านความมั่นคง ขนาดและโครงสร้าง องค์กรมีขนาดใหญ่ก็มีแนวโน้มของการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น ทำให้บทบาทของผู้นำระดับสูงในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำวันจะลดลงตามไปด้วย วัฒนธรรม

อายุหรือระยะเวลาการพัฒนาองค์การเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความไม่แน่นอนขึ้น การเข้ามา มีอำนาจของทีมบริหารระดับสูง องค์การใดที่ไม่มีทีมผู้บริหารระดับสูงหรือแม้จะมีก็อยู่ในสภาพ อ่อนแอ อำนาจและอิทธิพลจะตกอยู่ในมือของผู้นำสูงสุดที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์การได้ มากกว่า

สุวิทย์ ศรีกระโทก (2554 : 77) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นการ มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลมากำหนดกลยุทธ์ ความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต การคิดเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการกำหนด วิสัยทัศน์

ณัฐ ชาญประเสริฐ (2555 : 95) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดทิศทาง การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

เดส และ มิลเลอร์ (Dess and Miller. 1993 : 320 - 321) กล่าวว่า องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดทิศทางขององค์การ เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมขององค์การในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้ จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง การออกแบบองค์การ เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์การที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติได้อย่างประสบผลสำเร็จ และการปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับ ความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์การ บุคลากรทั่วทั้งองค์การต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกัน ได้ด้วยความสามารถสูงสุด และพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

เอกเดียร (Adair. 2002 : 341) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นการ มุ่งผลสัมฤทธิ์ การสร้างและธำรงรักษาทีม และการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

ดูบริน (DuBrim. 2004 : 333) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นคุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมรวมถึงแนวทางการปฏิบัติ ทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ นั้นผู้บริหารต้องมีการจัดการ มีการวางแผนพร้อมทั้งแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จโดยต้องมีการใช้ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการสร้างบทบาทสำคัญ ในการบริหารที่จะนำองค์การสู่ความสำเร็จ สภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก บทบาทของผู้บริหารที่มีต่อองค์การ การวางแผนในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นให้บุคลากรพัฒนางานตามระบบขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติงานมีการกำหนดเป้าหมาย ดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการ การสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้างวัฒนธรรม บุคลากร

เทคโนโลยีสารสนเทศและกระบวนการทำงาน เพื่อให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กรมีศักยภาพสูงขึ้นและทุกคนสามารถก้าวเข้าไปสู่ความสำเร็จได้ง่ายขึ้นโดยใช้บทบาทของผู้นำและใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นตัวผลักดันให้เกิดกระบวนการต่าง ๆ โดยมีความสำเร็จเป็นเป้าหมายขององค์กร

### บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2555 : 60) กล่าวว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. การกำหนดแนวทางหลัก ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน และนอกจากนั้นไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่น จากพนักงานหรือลูกน้องในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถทำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจวิสัยทัศน์ และสื่อสารอย่างชัดเจน ผู้นำยังต้องชี้ให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต

2. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือ การลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนแรก ดังนั้นทุกระดับชั้นขององค์กรควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ผู้นำยังต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์กร ทำงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรที่ได้วางไว้

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

4. การสร้างตัวแบบ ผู้นำต้องสร้างการยอมรับจากทุกคนและที่สำคัญต้องมีความน่าเชื่อถือซึ่งเป็นคุณสมบัติของผู้นำที่ดี กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างความรู้ความสามารถกับคุณลักษณะ

ชัยพัชร์ เลิศรัถย์ทวีกุล (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า บทบาทภาวะของผู้นำเชิงกลยุทธ์แบ่งได้ดังนี้

1. กำหนดทิศทาง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีการกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคตขององค์กรว่าในอนาคตข้างหน้าองค์กรจะเป็นอย่างไร เดินไปในทิศทางไหน

ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคต และทิศทางขององค์กรด้วยเพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกัน

2. คิดเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กร เข้าใจสถานะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิด และความเคลื่อนไหวของกลุ่มแข่งขันเพื่อปรับตัวและรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรของตน เพื่อหาทางเสริมจุดแข็งให้ดีขึ้นและหาทางกำจัดจุดอ่อนออก ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนาการคิดแบบวิเคราะห์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมุมมองวิสัยทัศน์ที่เป็นระบบ เพื่อจะได้มองเห็นทั้งภาพกว้างและภาพลึกขององค์กร

3. มองโอกาสมากกว่าปัญหา ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหา เพราะโอกาสภายนอกจะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าผู้นำจะสมควรละเลย ปกปิดหรือนั่งทับปัญหาในองค์กรเอาไว้ แต่การที่ไปให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหภายในองค์กร ไม่ได้ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาว แต่เป็นเพียงการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น

4. สื่อสาร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบเพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้งานที่พวกเขาทำอยู่มีความพิเศษหรือท้าทายเพียงใด ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

5. สร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงาน รับฟังอย่างจริงใจไม่เน้นการสั่งการแต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ได้คิดและแสดงความสามารถที่มีอยู่ออกมาเพื่อกระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาคด้วยตัวเอง กล่าวชมเชยพนักงานเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรและพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับพนักงาน

6. สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกทั้งทางการกระทำ การพูด การแสดงออกให้พนักงานมีความเชื่อมั่น และรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่ผู้นำมีต่อพวกเขา การสร้างความจริงใจนั้นสร้างไม่ยาก เพียงแค่ผู้นำเอาใจเขามาใส่ใจเรา เลิกใช้คำว่าผมแต่ใช้คำว่า เรารับผิดชอบ เมื่อเกิดความผิดพลาด ไม่โทษผู้อื่นและเมื่อเกิดความชอบความสำเร็จก็ยกความดีความชอบนี้

ให้ลูกน้อง เป็นผู้ให้ และเป็นผู้เสียสละ นอกจากนี้ผู้นำควรส่งเสริมให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้ พัฒนาและเติบโตไปกับองค์กร

7. สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ผู้นำเชิงกลยุทธ์เข้าใจดีว่าการทำงานเป็นทีม เป็นหนทางสู่ความสำเร็จขององค์กร

เดวิส และคณะ (Davis and et al. 1992 : 143) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า รูปแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยความสามารถในการนำองค์กร 5 ประการ อันได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การจัดวางบุคลากร และองค์กรไปตามทิศทางของกลยุทธ์ การตัดสินใจจุดที่จะแทรกแซงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาสมรรถภาพทางกลยุทธ์และลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำเชิงกลยุทธ์ 4 ประการ ได้แก่ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำท่ายและสงสัย มีความไม่พอใจและเต็มไปด้วยความกระวนกระวายใจ ตามที่แสดงออกมา ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้ กลยุทธ์และการสร้างรูปแบบใหม่ ๆ ให้กับโรงเรียนของเขาและที่อื่น ๆ ด้วย ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องแสดงออกซึ่งปัญญาเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของค่านิยมอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมีพลังของบุคคลและเครือข่ายมืออาชีพ

สรุปได้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นบทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทาง ให้กับองค์กร อีกทั้งความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เด็ดขาด แต่ในทางตรงกันข้ามเป็นองค์กรที่มีการจัดตั้ง อย่างเป็นระบบมานานก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ ความสำเร็จได้อย่างไม่ยาก ซึ่งในกรณีนี้ผู้นำอาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่ การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

#### คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2555 : 63) ได้กล่าวถึง ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการทำงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใด ๆ เป็นกระบวนการให้เกิด อิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้นผู้นำที่มาจากแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่มีก็ได้
2. ภาวะผู้นำ นอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้น ได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมรับ ให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ ว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าหูซ้าย หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำ มีภาวะผู้นำได้

3. ภาวะผู้นำจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น ถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

เทือน ทองแก้ว (ออนไลน์. 2557) ได้กล่าวถึง ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1. ผู้นำจะต้องเป็นคนมองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้า และไม่ใช่แค่มองเห็นอย่างเดียวเท่านั้น จะต้องช่วยอธิบายให้ทุกคนในทีมงานมองเห็นภาพอนาคตอย่าง que ผู้นำเห็นด้วย ผู้นำที่ดีจะไม่หยุดสร้างสรรค์อนาคตใหม่ ๆ ให้กับองค์กร และพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2. ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง มีความน่าเชื่อถือ ทำให้บุคลากรทุกคนในทีมงานยินดีที่จะทำงานร่วมกัน ไม่มีความลำเอียงและเลือกปฏิบัติต่อใครบางคนเป็นพิเศษ การมอบหมายและจัดสรรงาน ผู้นำที่ดีไม่ใช่แค่เพียงมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมอย่างเดียว แต่จะต้องพิจารณาเสมอว่า ใครที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ก็จะมอบหมายที่เขาถนัดเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุดนั้น แสดงว่าผู้นำจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนเป็นอย่างดี

3. ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างและพัฒนาคนทุกคนที่อยู่ในการดูแล เพื่อให้ทุกคนเก่งขึ้น และมีความสามารถในการทำงานมากขึ้น ไม่ใช่แค่บริหารแบบเดิม ๆ ไม่มีอะไรใหม่เกิดขึ้นในตัวพนักงานเลย ดังนั้นผู้นำจะต้องฝึกพนักงาน และวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานแต่ละคนเพื่อให้พนักงานมีทักษะใหม่ ๆ ในการทำงานเกิดขึ้นเสมอ

4. ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นคนที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในทีมงาน ทำให้สมาชิกเกิดความฮึกเหิมและมุ่งมั่นที่จะทำงานและฟันฝ่าอุปสรรคไปพร้อม ๆ กันกับองค์กรหรือกับทีมงาน

5. ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นเท่านั้น แต่ที่สำคัญก็คือ ผู้นำเป็นผู้ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น ของชุมชน และของสังคมโดยรวม อาจกล่าวได้ว่า มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพพอที่จะเป็นผู้นำได้ กระบวนการของการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้น ไม่สามารถอธิบายได้โดยง่ายเพียงแค่ดูจากพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในด้านความร่วมมือของกลุ่มคนหรือระหว่างกลุ่มคนในการปฏิบัติภารกิจร่วมกันบนฐานของค่านิยมเหมือนกันในด้านการงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกจากความเชื่อที่ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำคือ การทำงานร่วมกันในลักษณะของกลุ่มบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการพัฒนาผู้นำที่มีฐานความเชื่อดังกล่าวจึงเน้นเรื่องค่านิยมที่ใช้เป็นฐานของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมควบคู่ไปกับการเรียนรู้ค่านิยมส่วนบุคคลเพื่อการเป็นผู้นำที่ดีต่อไป

มิทเชล และลาร์สัน (Mitchell and Larson, 1987 : 435) ได้กล่าวถึง ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 3 ประการ คือ

1. ผู้นำเป็นกระบวนการ
2. มีระดับความถูกต้องของการใช้สิทธิพล
3. มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นผู้ที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง มีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ความคาดหวัง การสร้าง โอกาสสำหรับอนาคตที่ตั้งไว้ และมีวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ตลอดจนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

#### ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแนวคิดของดูบริน (DuBrin)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแนวคิดของดูบริน (DuBrin) มีดังนี้  
**ความคิดความเข้าใจระดับสูง**

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า ความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นการคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึกลึกซึ้งและความเข้าใจระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ มีการซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการในการปฏิบัติงาน

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2555 : 67) กล่าวว่า ความคิดความเข้าใจระดับสูงนั้น เป็นการประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ สามารถคาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นตามมาจากการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นวิธิตัดสินเชิงระบบแบบองค์รวมที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นประชาธิปไตย คือการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ปนัดดา วรรณต์ทิวัตต์ (2555 : 42) กล่าวว่า ความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นความสามารถในการบริหารจัดการแบบองค์รวมของผู้บริหารสอดคล้องกับการคิดเชิงระบบหรือบูรณาการ ซึ่งผู้นำต้องมีความสามารถในด้านความคิด ความเข้าใจ มีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาภายใต้หลักประชาธิปไตย

จิรัฏฐ์ ฉัตรเบญจนันท์ (2558 : 90) กล่าวว่า ความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นการคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผลและมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์การที่มีปฏิริยากับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่า การคิดเชิงระบบ

นวลจันทร์ จุฑาภพ (2559 : 26) กล่าวว่า ความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นความสามารถคิดวิเคราะห์ แยกองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

ดูบริน (DuBrin. 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า ความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นการคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงนิรนัยและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผลและยังมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูล และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์การที่มีปฏิริยากับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่า การคิดเชิงระบบเป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ผู้นำที่มีความเข้าใจระดับสูง จะมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบได้ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ โดยสามารถรวบรวมส่วนประกอบย่อยอย่างผสมผสานกลมกลืนจนกลายเป็นสิ่งใหม่หรือแนวคิดใหม่ได้ มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ขยายความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากแนวความคิดเดิม มีทักษะและไหวพริบในการคิดเชิงสร้างสรรค์สามารถแก้ปัญหาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้

ยุกส์ (Yukl. 2006 : 12) กล่าวว่า ความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นความสามารถในการบริหารงานที่ให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ คำนึงถึงความเกี่ยวข้องกันและความมีอิสระต่อกัน เมื่อองค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในด้านความคิด ความเข้าใจ นอกจากนี้การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์เป็นอีกคุณลักษณะหนึ่งที่สำคัญเช่นกัน เพราะเป็นคุณลักษณะที่ช่วยในการกำหนดทางเลือกเพื่อเป็นการกำหนดทิศทางขององค์การ

สรุปได้ว่า ความคิดความเข้าใจระดับสูง นั้นผู้บริหารต้องสามารถคิดวิเคราะห์ แยกแยะองค์ประกอบได้ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถคิด

เชิงสร้างสรรค์ และการคิดเชิงสังเคราะห์ มีแรงจูงใจใฝ่ผลสัมฤทธิ์ โดยการเสนอวิธีการแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมีการคิดทบทวนก่อนการตัดสินใจลงมือปฏิบัติ และที่สำคัญต้องมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

#### ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้ามากำหนดกลยุทธ์ เป็นการกำหนดกลยุทธ์แบบประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน วางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทางการวางแผนเป้าหมายยุทธศาสตร์สถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงาน จากนั้นสรุปและเลือกกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์การประเมินผลการดำเนินงาน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะมุ่งเน้นการแสดงความคิดเห็น ปรีกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา นอกจากนี้ต้องมีการบริหารข้อมูล โดยการจัดเป็นระบบสารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของสถานศึกษาได้

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์ (2555 : 42) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ เป็นการนำแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลักในการกำหนดกลยุทธ์แบบประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน วางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทางเป้าหมาย ยุทธศาสตร์สถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงาน จากนั้นสรุปและเลือกกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์กร ประเมินผลการดำเนินงาน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะมุ่งเน้นการแสดงความคิดเห็น ปรีกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา

ศิริเพ็ญ สกวลสิทธิ์ (2556 : 38) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ เป็นการนำข้อมูล ข่าวสาร หรือความคิดเห็นจากหลายฝ่าย มาบริหารข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานได้

จิรัฏฐ์ ฉัตรเบญจนันท์ (2558 : 90) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์นั้น อาจเปรียบได้กับผู้ที่มีสมรรถนะสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ในทางปฏิบัติ ผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

นวลจันทร์ จันทนพ (2559 : 28) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ เป็นการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารมาพัฒนางาน นำนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลจากการทำงานของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

ดูบริน (DuBryn, 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์นั้น อาจเปรียบได้กับผู้ที่มีสมรรถสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละเล็กทีละน้อยซึ่งหมายถึง แนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลักในการตัดสินใจกล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอย่างไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารควรมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูลที่มีอยู่ มีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มาพัฒนางาน นาน โยบาย เป้าหมายยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการทำงานของโรงเรียนในช่วงที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในโรงเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน รวมทั้งความต้องการการจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการการจัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานนำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานได้

ยุกต์ (Yukl, 2006 : 12) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยการวางแผนเกี่ยวกับภารกิจขององค์การ การวางทิศทางเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในอนาคต ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวตลอดจนการใช้กลยุทธ์ในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์การได้

สรุปได้ว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการข้อมูลให้เป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูลที่มีอยู่ สามารถนำมาบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารมาพัฒนางาน นโยบายนโยบาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษา เพื่อกำหนดให้เป็นกลยุทธ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์การ

### การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต เป็นการใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษา

อย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วน ซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา อีกทั้งยังต้องเร่งสร้างความเชื่อมั่นในด้านต่าง ๆ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2555 : 71) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต เป็นการใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคตเมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วน ซึ่งผู้นำเป็นส่วนสำคัญที่ต้องส่งเสริมให้มีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นด้านต่าง ๆ เช่น การจัดทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำความเข้าใจอนาคตแล้วเต็มใจที่จะเสี่ยงต่อเรื่องต่าง ๆ ต้องมีการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษาในอนาคตและตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าคู่แข่ง

ปนัดดา วรรณศักดิ์วิทต์ (2555 : 49) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ผู้บริหารใช้พฤติกรรมต่าง ๆ ที่จะสร้างแรงบันดาลใจเพื่อกระตุ้นให้ด้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในตัวผู้นำและเกิดความภาคภูมิใจในตนเองเพื่อที่จะใช้ความสามารถของตนเองให้เต็มที่ในการปฏิบัติงาน

จิรัฐ ภัทร์เบญจนันท์ (2558 : 90) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต เป็นการอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนแม่นยำเกี่ยวกับบรรทัดฐานและความต้องการของลูกค้านั่นเอง ตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรในอนาคต

นวลจันทร์ จันทนพ (2559 : 29) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต นั้นมีความสามารถในการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ความสามารถในการวางแผนงาน และกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา

ดูบริน (DuBryn, 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยการอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยิมและความต้องการของลูกค้ำ การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยมีความสามารถในการวางแผนงาน และกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุก โดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา มีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและคิดเชิงรุกกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีทักษะและไหวพริบการคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

ยุกส์ (Yukl, 2006 : 12) กล่าวว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต เป็นการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการสร้างบารมี เพราะผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจ โดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายและสามารถสร้างโอกาสสำหรับอนาคตได้

สรุปได้ว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต เป็นความสามารถในการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ความสามารถในการวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส รวมถึงการไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา และยังสามารถกำหนดทิศทางของสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาด่าง ๆ รวมถึงการมีไหวพริบการคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ และยังเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

#### วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ เป็นความสามารถในการบริหารงานที่ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน แต่ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ ความเกี่ยวข้องกันและความมีอิสระต่อกัน การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวม

เกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นเพื่อทำความเข้าใจ การแยกงานด้านบริหารออกอย่างเป็นระบบและมีหลายระดับ โดยที่แต่ละระดับนั้นก็ยังมีความแตกต่างกันในเรื่องของตัวเนื้องานและทักษะในการทำงานนั้น ๆ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2555 : 72) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ โดยไม่กลัวความเสี่ยง ชอบสถานการณ์ที่มีความท้าทาย เป็นบุคคลที่มีความคิดนอกกรอบ คิดเชิงบูรณาการ แบบองค์รวมมุ่งเน้นกระบวนการของการเรียนรู้ การพัฒนาที่ยั่งยืนมาพัฒนาสถานศึกษาโดยการดำเนินกิจกรรมจะส่งเสริมและคำนึงถึง วัฒนธรรมสถานศึกษา โดยการดำเนินกิจกรรมจะส่งเสริมและคำนึงถึงศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม ของชุมชนด้วย

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์ (2555 : 51) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ เป็นการใช้วิกฤตการณ์ ให้เป็น โอกาสจนประสบความสำเร็จสร้างความแตกต่างเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การ ในด้านการเรียนการสอนที่มีเอกลักษณ์ แต่ยังคงไว้ซึ่งคุณภาพด้านความรู้ ความสามารถของผู้เรียน

จิรัฏฐ์ ฉัตรเบญจนันท์ (2558 : 90) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ เป็นการใช้ความคิด สร้างสรรค์เพื่อเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้

นวลจันทร์ จันทนพ (2559 : 30) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ นั้น ผู้นำที่มีความสามารถ ทางความคิดที่ปรับเปลี่ยนได้โดยฉับพลันเพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

ดูบริน (DuBrin, 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ โดยการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ และกลยุทธ์ใดก็ตาม หากไม่สามารถทำทลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่า กลยุทธ์ หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าได้ วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์ เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศและกำหนดแนวคิด เชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน มีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิค และวิธีการที่แปลกใหม่ มีความสามารถคิดเชิงกระบวนการเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนา สถานศึกษา มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการ ที่มีประสิทธิภาพ และมีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานให้ดีขึ้น

ยุกต์ (Yukl. 2006 : 12) กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิวัตินั้น ผู้นำที่สามารถพลิกผันวิกฤตการณ์ให้เป็นโอกาสจนประสบความสำเร็จจะมีลักษณะดังต่อไปนี้ ผู้นำจะเป็นผู้ที่แสวงหาโอกาสทำงานที่ท้าทายซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงริเริ่มสิ่งใหม่ และเจริญก้าวหน้าโดยมีความเชื่อในความสามารถของมนุษย์ที่ปรับตัวเรียนรู้ได้ ผู้นำไม่เพียงมีความสนใจเหตุการณ์ในอนาคต แต่ยังมีความรักความภาคภูมิใจ ความเอื้ออาทร ความเป็นกันเอง มีเมตตา กรุณากับผู้ร่วมงานเหมือนเป็นสมาชิกของครอบครัวนั้น ผู้นำจะไม่ใช้การบังคับ แต่จะให้การส่งเสริมสนับสนุน ความไว้วางใจ ผู้นำไม่ใช่บุคคลที่มีบุคลิกที่น่านับถือหรือเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งสูงเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น มีความกระตือรือร้น และเชื่อถือได้ ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้จากการเรียนรู้ ฝึกฝนตนเอง และเนื่องจากพฤติกรรมผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจกระตุ้นให้เกิดการมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม

สรุปได้ว่า วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ เป็นความสามารถในการเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศและกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถในการคิดแบบองค์รวม กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายได้อย่างชัดเจนมีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์ เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้พัฒนางานขององค์กรให้ดีขึ้น

#### การกำหนดวิสัยทัศน์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 10) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ ต้องมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคต กระตุ้นสมาชิกให้มีความรู้สึกสนใจ มุ่งมั่น ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการคิดและให้การสนับสนุน สะท้อนให้เห็นจุดหมายปลายทาง และทิศทางในอนาคตที่ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2555 : 73) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นความท้าทาย การสร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาที่มองเห็นได้ สามารถรับรู้ เข้าใจร่วมกันได้เหมือนกัน และมีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายอย่างคุ้มค่าชัดเจน ทั้งทางด้านปริมาณ และทั้งทางด้านคุณภาพ โดยผู้บริหารจะมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ถ้าผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ หรือมีวิสัยทัศน์ที่แคบอาจทำให้สถานศึกษาไม่พัฒนาหรือไม่สามารถดำรงอยู่ได้

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์ (2555 : 49) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำจะต้องนำกระบวนการแผนกลยุทธ์ มาวิเคราะห์ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อนำมากำหนดเป็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษา และนำมาใช้เพื่อพิจารณากำหนดทิศทางของสถานศึกษา ให้ดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จิรัฐ ภัทร์เบญจนันท์ (2558 : 90) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นสภาพขององค์การที่จะเป็นในอนาคตหรือเป็นเป้าหมายที่เป็นลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการจะเป็นในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม เช่น ถ้ามองถึงสิ่งที่ดีที่สุด บริการที่ดีที่สุด

นวลจันทร์ จันทนพ (2559 : 32) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ นั้นผู้นำที่มีความสามารถในการมองภาพอนาคตขององค์การและกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางที่ชัดเจนเชื่อมโยงกับพันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน โครงการของสถานศึกษาที่นำมาสู่การปฏิบัติมีการตรวจสอบความเป็นไปได้ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาการทบทวน และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน เน้นการกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด

ดูบริน (DuBrin. 2004 : 339 - 342) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์นั้น สภาพขององค์การที่มีความต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ล่วงหน้า เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม เช่น ถ้ามองถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง อีกทั้งยังเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะนำไปใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์นโยบายระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และที่สำคัญต้องมีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติ ชี้แจงให้บุคลากรทุกฝ่ายมองเห็นความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์มีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอนและส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเท กำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายโดยที่เน้นการทำงานเป็นทีม

ยุกส์ (Yukl. 2006 : 12) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างความผูกพันเพื่อการบรรลุเป้าหมายผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์กรและเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่เป็นจริงมองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดคืออะไรจะต้องทำอะไร และทำอะไรจึงจะบรรลุเป้าหมายนั้น

สรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นความสามารถในการกำหนดการศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานที่มีส่วนได้

ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

### นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิด การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายแต่ละบริบทและจัดการอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภพนั้น ผู้บริหาร เป็นตัวจักรสำคัญที่สุด เนื่องจากเป็นผู้ที่มีเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะ ไปสู่ เป้าหมายนั้นให้จงได้ ทุ่มเทพลงกายและความคิดอย่างเต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้เป็นที่พึ่งให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถ ในการจัดการองค์การบริหารจัดการให้มีครูสอนอย่างพอเพียง มอบหมายงานให้บุคลากรได้เหมาะสมกับ ศักยภาพ สอดรับกับภาระและปริมาณงาน ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ในการบริหาร ส่งเสริมให้มีการจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ส่งเสริม การพัฒนานวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความสมบูรณ์รอบด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ในปัจจุบันสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหาร คือ การทำให้บุคลากรในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบแม้งานสอนจะเป็นงานหลัก แต่งานในหน้าที่พิเศษที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนเป็นหน้าที่ที่ครูพึงกระทำจึงเป็นหน้าที่ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้ครูทุกคนรักในงานสอนและมีความรู้สึกรับผิดชอบในงานพิเศษ ที่ได้รับมอบหมาย มีการทำงานและเก็บงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดสารสนเทศที่มีความหมาย และสามารถนำไปใช้ได้ตามความต้องการ ทั้งนี้การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพ มาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุด มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสมเป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไป และการดำรงชีวิตในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2560 : 2 - 3)

1. เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก ให้สำเร็จ อย่างเป็นรูปธรรม

2. เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภทรวมถึง เด็กพิการ และด้อยโอกาส มีความรู้ และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไป โดยเฉพาะทักษะการอ่าน การเขียนและการคิด เพื่อให้มีความพร้อมเข้าสู่การศึกษาระดับสูง และโลกของการทำงาน

3. เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานสัมพันธ์ กับเนื้อหาทักษะและกระบวนการเรียนการสอน ประกอบไปด้วย มาตรฐาน และการประเมินหลักสูตรและการสอน การพัฒนาทางวิชาชีพและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้

4. ยกย่องความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารจัดการและเป็นผู้นำทางวิชาการ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน สร้างความมั่นใจและไว้วางใจ ส่งเสริมให้รับผิดชอบต่อผลที่เกิดกับนักเรียนที่สอดคล้องกับวิชาชีพ

5. เร่งสร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่ดี มีความสามารถรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและมาตรฐานได้เป็นอย่างดี

6. เร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจน เป็นสถานศึกษาคุณภาพ และมีประสิทธิภาพที่สามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล

7. สร้างระบบการควบคุมการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูลสารสนเทศและข่าวสาร เกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์ และมีนโยบายการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม

8. สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่ดี ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ส่งเสริมการพัฒนาเชิงพื้นที่ โดยการที่มีทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมปรับปรุงระบบของโรงเรียน ให้เป็นแบบร่วมคิดร่วมทำมีส่วนร่วม และการประสานงานสามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษา ระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ กลุ่มบุคคล องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และองค์กรสังคมอื่น

9. เร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคลมุ่งเน้นความถูกต้องเหมาะสมเป็นธรรมปราศจากคอรัปชั่น ให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจ สร้างภาวะงูใจ แรงบันดาลใจ และความรับผิดชอบต่อความสำเร็จตามภาระหน้าที่

10. มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัวและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และทำให้การศึกษานำการแก้ปัญหาสำคัญของสังคม รวมทั้งปัญหาการคอรัปชั่น

11. พุ่มเทมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาแล้ว และโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้คุณภาพ เพื่อไม่ให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานการศึกษา ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการการบริหารงานในสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ มาพัฒนาปรับปรุง แนะนำให้บุคลากรในสถานศึกษานำไปปรับใช้เพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครู และบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจมีความสามารถและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ซึ่งจะมีการนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และรายงานผลประจำปีตามแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมตามระยะเวลาที่กำหนด มีการนำผลการประเมิน ไปพัฒนาและปรับปรุง ศักยภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครูและบุคลากรมีศักยภาพที่สูงขึ้น

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยต่างประเทศ

จอห์นสัน และ โชลส์ (Johnson and Scholes, 2003 : 6) ได้ศึกษา กลยุทธ์การพัฒนาองค์กร พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ในการพัฒนา กลยุทธ์ และเป็นผู้นำ ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์ การวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จัดมานั้นเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ ประสบการณ์ส่วนบุคคลและการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมา ขององค์กร ดังนั้นบทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเห็น ได้ชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การมีวิสัยทัศน์ ภารกิจและจุดประสงค์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่น ๆ ในองค์กร ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวจะนำไปสู่ความสำเร็จของ กลยุทธ์องค์กร

มาร์เลย์ (Marley, 2003 : 257) ได้ศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า การใช้แรงบันดาลใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อาจจะเป็นพื้นฐาน ของความสำเร็จได้ด้วย ข้อมูลที่บ่งชี้ว่าการทำให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติตามได้หรือการใช้อำนาจ และ การมอบอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ

พรีดี และคณะ (Preedy and et al. 2003 : Abstract) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลง ที่หลากหลาย พร้อมทั้งสามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ โดยการสร้างความสมดุล ของนวัตกรรมจากภายนอกด้วยค่านิยม วัตถุประสงค์และสิ่ง que ได้รับ ความสนใจเป็นพิเศษของคน ในองค์กร ซึ่งเป็นการวางเงื่อนไขกลยุทธ์ในการมองไปข้างหน้าทั้งในระยะกลางและระยะยาว เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร ตำแหน่งขององค์กร โดยใช้ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์บนเหตุผลหลัก 3 ประการ คือ ศักยภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งอาศัย การมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร และการสร้างความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษา ที่ต้องประกอบด้วยความคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ

แกรนซ์ (Glanz, 2006 : Abstract) ได้ศึกษา ตัวแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ในการที่จะสร้างให้นักเรียนทุกคนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ ผู้นำต้องคิดสร้างสรรค์และครูทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการดำรงไว้ซึ่งคุณภาพและคุณภาพขององค์กรประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กร

#### งานวิจัยในประเทศ

นฤมล สุภาทอง (2551 : 115 - 118) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนช่วงชั้นที่ 1 - 3 และ 3 - 4 มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารแบบสร้างสรรค์ที่ควบคุมไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนช่วงชั้น 1 - 3 และ 3 - 4 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารแบบสร้างสรรค์ให้มีส่วนร่วมไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันมีความเห็นต่อประสิทธิผล โรงเรียนไม่แตกต่างกัน พบว่า โรงเรียนที่สอนช่วงชั้น 1 - 3 และ 3 - 4 มีลักษณะการบริหารใกล้เคียงกัน ทำให้การบริหารจัดการไปสู่ประสิทธิผลที่ไม่แตกต่างกัน

อัจฉรา ธารบุตร (2551 : 80) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครูผู้สอนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ โดยศึกษากับครูผู้สอน จำนวน 347 คน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครูผู้สอน โดยภาพรวม ทั้ง 3 ขนาดโรงเรียนมีการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมกับประสิทธิผลการบริหารงานโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก

เชวงศักดิ์ พุทธิยศ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษาธิการ พบว่า ตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบหลักรวม 3 องค์ประกอบเรียงลำดับตามน้ำหนักจากมากไปน้อยได้ดังนี้ องค์ประกอบด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ องค์ประกอบด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และองค์ประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้ค่าไค-สแควร์ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วทดสอบสมมติฐาน การวิจัยผลการทดสอบพบว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญเชิงสถิติ

ณัฐวุฒิ ภารพบ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดภาคใต้ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดภาคใต้ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุริย์มาศ สุขกสิ และคณะ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง จันทบุรีและตราด พบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และ 2) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองจันทบุรีและตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

ณัฐ ชาญประเสริฐ (2555 : 78) ได้ศึกษา แนวทางการใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และ 2) แนวทางการใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ทั้ง 3 ด้าน มีด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร พบว่า ผู้นำควรมีความสามารถในการคิดเชิงรุก ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่า ผู้นำควรมีความสามารถด้านการวางแผน ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ พบว่า ผู้นำควรมีการประเมินผลกลยุทธ์อย่างเป็นระบบอยู่เสมอ

ปนัดดา วรกานต์วิวัฒน์ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามสภาพที่เป็นจริงจากการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีระยะเวลาการก่อตั้งต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริงโดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการรับรู้ตามสภาพที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารและครู ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

สุพรรณิ ประศรี (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ ด้านวิธีการคิดเชิงปฎิวัติ ด้านการมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านการมีความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) สถานศึกษามีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เพ็ญพิชชา โคตรชาติ (2556 : 80) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก เพราะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มุ่งพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงจึงได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ที่มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรในปัจจุบัน เนื่องจากองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่เน้นการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ดังกล่าว ทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

รุ่งนริฎ พุทธิเสน (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมระดับประสิทธิผลของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $X^2 = 42.45$ ,  $df = 33$ ,  $p = 0.13$ ,  $RMSEA = 0.02$ ,  $SRMR = 0.02$ ,  $GFI = 0.99$ ,  $AGFI = 0.97$ ,  $X^2/df = 1.29$ ) และ 4) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นวนจันทร์ จันทนพ (2559 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นภาวะผู้นำที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้นทำให้ผู้ที่ปฏิบัติมีความพึงพอใจและเพิ่มผลของการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กร ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพที่มีอยู่ในตัวของผู้นำ รวมถึงประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี