



การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา
ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชนากานต์ จันทร์มงคล

GRAD VRU

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2563



DEVELOPMENT OF LEADERSHIP COMPONENTS OF ADMINISTRATORS
IN SECONDARY SCHOOL ACCORDING TO WORLD-CLASS
STANDARD SCHOOL PROJECT UNDER THE OFFICE
OF BASIC EDUCATION COMMISSION

CHANAKRAN JANMONGKOL

GRAD VRU

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI

2020

ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา
ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชื่อนักศึกษา ชนากานต์ จันทร์มงคล

รหัสประจำตัว 56B74650104

ปริญญา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธาน

..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อเพชร เบ้าเงิน)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์)

..... กรรมการ

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา)

..... กรรมการและเลขานุการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อเพชร เบ้าเงิน)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(อาจารย์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษั ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 24..... เดือน ..พฤษภาคม..... พ.ศ. 2563.....

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา
ชื่อนักศึกษา	ตรียพล โฉมไสว
รหัสประจำตัว	56B74650107
ปริญญา	ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	อาจารย์ ดร.เนติ เฉลยวาเรศ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 3) เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 342 คน สุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง เท่ากับ 1.00 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.80 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการนำข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์ SWOT และ ตาราง TOWS Matrix โดยการวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 342 คน สุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง เท่ากับ 1.00 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.91 วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1) สภาพปัจจุบัน และปัญหาของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า 1.1) สภาพปัจจุบันของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสภาพปัญหาของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาผลต่างของค่าเฉลี่ยรายด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้ดังนี้ ด้านการติดตามการทำงาน ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วม และด้านสนับสนุนทรัพยากร 1.2) สภาพปัจจุบันของทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และสภาพปัญหาของทักษะของครู

ในศตวรรษที่ 21 ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาผลต่างของค่าเฉลี่ยรายทักษะ โดยเรียง จากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้ดังนี้ ทักษะอาชีพ ทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงาน ทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรม ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ทักษะชีวิต ทักษะการดูแลและการให้บริการ และทักษะด้านการวิจัย

2) กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า 2.1) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีจุดแข็ง 27 ข้อ จุดอ่อน 13 ข้อ โอกาส 9 ข้อ และอุปสรรค 4 ข้อ นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ 2.2) กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ กำหนดได้ว่า “บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มี ศักยภาพสูงสุด” มี 4 พันธกิจ มี 5 เป้าประสงค์ มี 4 กลยุทธ์ 10 กลยุทธ์รอง และ 45 แนวทางปฏิบัติ

3) ผลตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า 3.1) ผลตรวจสอบกลยุทธ์เชิงคุณภาพ มีการเพิ่มข้อความ ในวิสัยทัศน์ “บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน” และมีความเป็นไปได้ ความเหมาะสม เป็นประโยชน์และความถูกต้อง อยู่ในระดับมากทุกด้าน ตามลำดับ 3.2) ตรวจสอบ กลยุทธ์เชิงปริมาณ เรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

คำสำคัญ : กลยุทธ์ การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ชื่อนักศึกษา	ชนากานต์ จันทร์มงคล
รหัสประจำตัว	56B74650104
ปริญญา	ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อเพชร เป้าเงิน
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	อาจารย์ ดร.อริคุณ สิ้นธนาปัญญา

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล กับข้อมูลเชิงประจักษ์และ 3) รับรององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน ที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลจากตอนที่ 1 มาสร้างแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80-1.00 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 529 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล รวม 529 คน กำหนดขนาดตัวอย่างตามแนวคิดของ แอร์และคนอื่น ๆ ที่เสนอเกณฑ์อัตราส่วนกลุ่มตัวอย่าง 5-10 คน ต่อจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า 1 ตัว การวิจัยนี้มีตัวแปรรวม 55 พารามิเตอร์ กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมควรมีขนาดระหว่าง 225-550 คน ผู้วิจัยกำหนดจำนวนตัวอย่าง 9 คนต่อ 1 พารามิเตอร์ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 495 คน แล้วสุ่มตัวอย่างแบบง่าย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ขั้นตอนที่ 3 รับรององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แบบบันทึกการสนทนากลุ่มและแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับเพื่อหาค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

องค์ประกอบหลัก 5 ด้าน รวม 55 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง 13 ตัวบ่งชี้ ด้านทักษะการบริหารองค์กร 10 ตัวบ่งชี้ ด้านความรู้ทางวิชาการ 10 ตัวบ่งชี้ ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 10 ตัวบ่งชี้ และด้านการจัดการเทคโนโลยี 12 ตัวบ่งชี้

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 161.78 มีชั้นแห่งความเป็นอิสระเท่ากับ 0.54 ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.87 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้วเท่ากับ 0.96 ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าเท่ากับ 0.00 และค่าดัชนีรากที่สองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่ากำลังสองของส่วนที่เหลือ เท่ากับ 0.00 โดยองค์ประกอบด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญมากที่สุด ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบเท่ากับ 0.71

3. การรับรององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ทั้ง 5 องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีค่าความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

คำสำคัญ : องค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล

Thesis Title	Development of Leadership Components of Administrators in Secondary School According to World-Class Standard School Project under the Office of Basic Education Commission
Student	Chanakran Janmongkol
Student ID	56B74650104
Degree	Doctor of Education
Field of Study	Educational Administration
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr.Chopetch Boutngern
Thesis Co-Advisor	Dr.Atikhun Sintanapanya

ABSTRACT

The purpose of this study was to: 1) study, analyze and synthesize the components of leadership of administrators in secondary schools according to World-Class Standard School Project under the Office of Basic Education Commission, 2) investigate the consistency of the leadership components of the administrators in secondary school according to World-Class Standard School Project with the empirical data, and 3) ensure that the components of leadership of the administrators in secondary school according to World-Class Standard School Project. The research procedures consisted of 3 steps as follows. Step 1; the researcher studied, analyzed and synthesized related documents and research to then construct semi-structured interview questions to interview 6 experts chosen by purposive sampling. The data were analyzed by content analysis. Step 2; the data from step 1 were used to construct a five-point-rating scale questionnaire with a consistency index between 0.80 -1.00 and a reliability of an overall 0.98, its quality was examined by 5 experts. The population consisted of 529 secondary schools according to World-Class Standard School Project, with 529 administrators. The Hair et al. principle was used to set the sample size, with a criteria ratio of 5-10 samples per 1 estimated parameter. This research was composed of 55 parameters in total. As such, a reasonable sample size was determined to be 225-550 administrators. The researcher set the sample size to 9 individuals per 1 parameter so that 495 administrators participated. The sample was selected by simple random sampling. The data were analyzed by using a statistics package program for confirmative factors analysis. Step 3; confirm that the components of leadership of the administrators in secondary school according to World-Class Standard School Project by using a focus group of 9 experts. The tool a recording form for the focus group. Then a five-point-rating scale questionnaire was used to find the appropriate components and possible ones of the leadership of the administrators in secondary

school according to World-Class Standard School Project. The statistics used in this part of the research were mean and standard deviation.

The results of the research were as follows:

1. The components of leadership of the administrators in secondary schools according to World-Class Standard School Project under the Office of Basic Education Commission were broken down into 5 major components and 55 indicators as follows: 13 indicators of self-development, 10 indicators of organization administration skills, 10 indicators of academic knowledge, 10 indicators of creative thinking, and 12 indicators of management in technology.

2. The congruence of the components of leadership of the administrators in secondary schools according to World-Class Standard School Project under the Office of Basic Education Commission with the empirical data was statistically consistent at the statistical significance level of 0.01: Chi-square = 161.78, degrees of freedom = 0.54, significance level = 0.87, harmony index = 0.97, adjusted harmony index = 0.96, mean square of standard error = 0.00, and mean square root of remainder = 0.00. Creative thinking was the most important factor with a factor loading of 0.71.

3. All of the experts confirm that the components of the leadership of the administrators in secondary school according to World-Class Standard School Project under the Office of Basic Education Commission with 5 factors. The findings from the questionnaire showed that the overall level of appropriateness was at a high level. The overall level of possibility was also at a high level.

Keywords: Leadership Components, School Administrators, World-Class Standard School

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้และความเอาใจใส่อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อเพชร เป้าเงิน และอาจารย์ ดร.อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา ผู้ซึ่งให้คำปรึกษาที่ดี และเป็นผู้ที่เสียสละเวลาในการให้คำแนะนำมาตลอดระยะเวลาของการศึกษา รวมทั้งเป็นอาจารย์ผู้ซึ่งให้ความรู้และผู้เอื้อให้เกิดการเรียนรู้แก่นักศึกษาอย่างแท้จริง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์ ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง และอาจารย์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

กราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ รองศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์ ฉายายนต์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ม่วงปฐม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุดม จำรัสพันธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีชัย บุญเต็ม ดร. กัลยารัตน์ เมธีวีรวงศ์ ดร.सानต์ลิขิตชัย พลโธสงศ์ ดร.เมธาวดี เคหบาล ดร.สุภาภร สิมลี ดร.เอี่ยมพร แสงศิลา ดร.จรินทร์ สุรเสรีวงษ์ ดร.บรรจง มุลตรีแก้ว ดร.กมลชนก วงษ์ปัจฉิม และผู้อำนวยการ ธีระชัย นนพิภักดิ์ ที่กรุณาตรวจเครื่องมือวิจัยและได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่งานวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณ อาจารย์ ดร.นวัตกร หอมสิน และคณะพี่ ๆ น้อง ๆ สาขาการบริหารการศึกษา ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลาให้การดูแลและเป็นกำลังใจเสมอ ขอขอบคุณผู้บริหาร สถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลและโรงเรียนประจักษ์ศิลปาคาร ที่ให้ความอนุเคราะห์ สละเวลาให้ข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัย

สุดท้ายนี้ผู้วิจัย ขอขอบคุณประโยชน์ที่จะได้จากการศึกษาและการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นเครื่อง บูชา แต่คุณแม่ คุณพ่อ ความดีที่เกิดจากการศึกษาวิจัยและความสำเร็จในครั้งนี้ ขอมอบแต่ครู- อาจารย์ บุคคลในครอบครัว ตลอดจนผู้ที่สนับสนุนการศึกษาด้วยดีตลอดมา

GRAD VRU

ชนากานต์ จันทรมงคล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.3 คำถามการวิจัย.....	7
1.4 สมมติฐานของการวิจัย.....	8
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
1.6 ขอบเขตของการวิจัย.....	9
1.7 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	10
1.8 ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	14
2.2 แนวคิด เกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา.....	39
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	61
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	86
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	99
3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	100
3.2 ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียน มาตรฐานสากล กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	102
3.3 ขั้นตอนที่ 3 รongรับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	107

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	109
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	109
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	113
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	162
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	162
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	165
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	182
บรรณานุกรม.....	184
ภาคผนวก.....	196
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	197
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	199
ประวัติผู้วิจัย.....	223

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2.1	การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาและตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	34
2.2	ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน.....	84
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างระดับมัธยมศึกษา โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	103
4.1	การหาความถี่ ร้อยละข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	113
4.2	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	114
4.3	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง.....	115
4.4	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการบริหารองค์กร.....	116
4.5	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความรู้ทางวิชาการ.....	118
4.6	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการเทคโนโลยี.....	119
4.7	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการเทคโนโลยี.....	120
4.8	สัญลักษณ์ที่ใช้แทนองค์ประกอบหลักและตัวบ่งชี้.....	122
4.9	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการพัฒนาตนเอง...	129
4.10	ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไกเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการพัฒนาตนเอง.....	130
4.11	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านการพัฒนาตนเอง.....	113

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
4.12	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านทักษะการบริหารองค์กร	132
4.13	ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านทักษะการบริหารองค์กร.....	132
4.14	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านทักษะการบริหารองค์กร.....	133
4.15	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านความรู้ทางวิชาการ.....	134
4.16	ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านความรู้ทางวิชาการ.....	135
4.17	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านความรู้ทางวิชาการ.....	136
4.18	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการริเริ่มสร้างสรรค์.....	137
4.19	ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการริเริ่มสร้างสรรค์.....	138
4.20	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านการริเริ่มสร้างสรรค์.....	139
4.21	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการจัดการเทคโนโลยี.....	140
4.22	ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการจัดการเทคโนโลยี.....	141
4.23	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านการจัดการเทคโนโลยี.....	142
4.24	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	144
4.25	ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	150
4.26	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง.....	152
4.27	ผลการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	154
4.28	ผลการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	155

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.29 ผลการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	158
4.30 ผลการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	159



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
3.1	แสดงขั้นตอนการวิจัย.....	99
4.1	องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการพัฒนาตนเอง.....	130
4.2	องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านทักษะการบริหารองค์กร.....	133
4.3	องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความรู้ทางวิชาการ.....	136
4.4	องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการริเริ่มสร้างสรรค์.....	139
4.5	องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการจัดการเทคโนโลยี.....	141
4.6	โมเดลตัวแปรโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา.....	151



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป้าหมายการพัฒนาประเทศ ตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560-2579 มีความเชื่อมโยงต่อกันโดยยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ระบุถึงความมั่นคงการสร้างความสามารถในการแข่งขันการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน การสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคมการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ส่วนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้ระบุถึงความมั่นคง การต่างประเทศเพื่อเพื่อนบ้านและภูมิภาคการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีวิจัยและนวัตกรรมสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคมการพัฒนาภูมิภาค เมืองและพื้นที่พิเศษการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนการเพิ่มประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลภาครัฐ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 ได้ระบุสถานะด้านสังคมเกี่ยวกับการพัฒนาคนของประเทศไทยนั้นมีแนวโน้มดีอย่างต่อเนื่อง คนไทยมีโอกาสดำเนินการศึกษาเพิ่มสูงขึ้น แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ผลผลิตการผลิตแรงงานไทยยังต่ำ ขณะที่ความต้องการกำลังคนที่มีทักษะและองค์ความรู้สูงทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพเพิ่มมากขึ้น รวมถึงสังคมไทยกำลังประสบปัญหาวิกฤติค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสวัฒนธรรมต่างชาติที่หลากหลาย เพราะขาดทักษะการคิดวิเคราะห์ ขาดความสามารถคิดรองและการเลือกรับวัฒนธรรมที่ดี เพื่อปรับเปลี่ยนค่านิยมและพฤติกรรมให้สามารถปรับตัวเข้ากับกระแสใหม่ของโลกได้ (ปรเมธี วิมลศิริ, 2559, น. 3)

จากยุทธศาสตร์แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 จะเห็นได้ว่า ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีเป้าหมายและตัวชี้วัดสำคัญ ประกอบด้วย เป้าหมายที่ 1 โครงสร้าง บทบาทและระบบการบริหารจัดการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ ตัวชี้วัดสำคัญ เช่น มีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาให้มีเอกภาพ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีการปรับปรุงแก้ไขและบังคับใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปรับบทบาทและภารกิจของรัฐ ความเป็นอิสระและความรับผิดชอบของสถานศึกษา และการระดมทุนและร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษา เป้าหมายที่ 2 ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ร้อยละของสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาเพิ่มขึ้น จำนวนสถานศึกษาที่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพิ่มขึ้น อัตราค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่อผู้เรียนลดลง เป้าหมายที่ 3 ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่ ตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น จำนวนเครือข่ายการศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของ

ประชาชนในพื้นที่เพิ่มขึ้น จำนวนองค์กร สมาคม มูลนิธิหรือหน่วยงานอื่นที่เข้ามาจัดการศึกษาหรือร่วมมือกับสถานศึกษา ทั้งของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มขึ้น เป้าหมายที่ 4 กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ ตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีกฎ ระเบียบ กฎหมาย และระบบการจัดสรรเงินเพื่อการศึกษา ที่เอื้อและสนองตอบคุณลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน ความต้องการกำลังแรงงาน และสภาพปัญหาที่แท้จริงของประเทศ มีรูปแบบ แนวทาง กลไก การจัดสรรงบประมาณผ่านด้านอุปสงค์และอุปทานในสัดส่วนที่เหมาะสม ตามคุณลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน ความต้องการกำลังแรงงานและสภาพปัญหาที่แท้จริงของประเทศ เป้าหมายที่ 5 ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ ตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีระบบการจัดสรรและแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์การจัดการเรียน การสอนและการบริหารการศึกษาและความสำเร็จในวิชาชีพ โดยกำหนดบทบาท ผู้บริหารเป็นผู้มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถทางด้านบริหารและวิชาการตามมาตรฐานสมรรถนะ และมาตรฐาน ตำแหน่งและบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. 35-37)

แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560-2564 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่าคนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขสอดคล้องกับหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 โดยมี 6 ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ การผลิตและพัฒนากำลังคนการวิจัยและ นวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและ สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษาการจัด การศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบ บริหารจัดการศึกษา ส่วนเป้าหมายและผลลัพธ์ ได้แก่ การเข้าถึงการศึกษาความเท่าเทียม คุณภาพ ประสิทธิภาพตอบสนองโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลงประเทศไทยก้าวข้ามขีดจำกัดสังคมการเรียนรู้และคุณธรรมสู่การ พัฒนาที่ยั่งยืน

การศึกษาจึงเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ (Owings & Kaplan, 2012, p. 12) ซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพนั้นย่อมจะส่งผลให้องค์กรชุมชนสังคมและประเทศชาติ มีความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ทัดเทียมกับนานาชาติประเทศไทยการจัดการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือ สำคัญในการพัฒนาคน (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน, 2557, น. 3) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 5 มาตรา 39 และ 40 โดยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งงาน ทางด้านวิชาการด้านงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงานทั่วไปไปยัง สถานศึกษา โดยตรงสถานศึกษาหรือโรงเรียนจึงเป็นสถานที่หรือหน่วยงานสุดท้ายซึ่งเป็นองค์กรที่ สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2542, น. 4-10; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2553, น. 13; Marzano, Frontier & Livingston, 2011, p. 12)

จากภาพสะท้อนผลการจัดการศึกษาจากผลการประเมินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัด การศึกษามีความสอดคล้องกันคือ คุณภาพของผู้เรียนยังไม่น่าพอใจโดยสถานการณ์การพัฒนาที่ผ่าน

มาส่งผลกระทบต่อคนและสังคมไทยหลายประการ ได้แก่ การศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังมี ปัญหาเชิงคุณภาพและการผลิตแรงงานต่ำเมื่อเทียบกับต่างประเทศ การบริหารจัดการในภาครัฐยังมี ประสิทธิภาพต่ำ คุณภาพของบุคลากรภาครัฐลดลง (ปรเมธี วิมลศิริ, 2559, น. 9-12) นอกจากนี้ยัง พบว่า ผู้เรียนในวัยเรียนมีคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับต่ำ สะท้อนได้จากการทดสอบการศึกษาระดับ ชั้นพื้นฐาน (O-Net) ในปี 2560 มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2555, น. 1, น. 10-11) ผลการพัฒนาการศึกษาไทยที่ผ่านมาการพัฒนาการศึกษา กับ ชีตความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ชีตความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของ ประเทศไทยเทียบกับนานาชาติมีอันดับลดลง (IMD) ผลการจัดอันดับชีตความสามารถในการ แข่งขันของไทยในเวทีเศรษฐกิจโลก (WEF) ตัวชี้วัด 5 ตัว ที่มีอันดับลดลงล้วนเป็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ได้แก่ คุณภาพการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา คุณภาพระบบการศึกษา คุณภาพการจัด การศึกษาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ความสามารถในการ วิจัยและการให้บริการฝึกอบรม ซึ่งผลการพัฒนาการศึกษาไทยที่ผ่านมา สรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษา ภายในโรงเรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2564 สมรรถนะ ด้านการศึกษาของประเทศไทยในเวทีสากลยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ (สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, น. 4-6)

ผลของการปฏิรูปการศึกษานั้น พบว่า ระบบการศึกษาของไทยยังไม่สามารถพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณภาพได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และในปัจจุบันอยู่ในช่วงของการปฏิรูปการศึกษารอบสองหรือที่ เรียกว่า การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ. 2552-2561 ซึ่งดำเนินการมาแล้วกว่า 8 ปี แต่ ปัญหาคุณภาพการศึกษาของไทยโดยรวมยังเป็นปัญหาที่ต้องมีการปรับปรุงพัฒนา โดยเฉพาะด้าน คุณภาพการศึกษาที่ยังเป็นปัญหาอยู่จนถึงปัจจุบันที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาการเรียนรู้ ซึ่งคุณภาพ การศึกษาในสถานศึกษาและคุณภาพของผู้เรียนตกต่ำ ปัญหาการกระจายโอกาสและคุณภาพ การศึกษาปัญหาการผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน (สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ, 2558, น. 31) จากปัญหาดังกล่าวต้องอาศัยบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ ช่วยกันพัฒนาให้เกิดคุณภาพ ซึ่งบุคลากรที่สำคัญสูงสุดในสถานศึกษาที่จะนำไปสู่สถานศึกษาแห่ง คุณภาพได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องมีความรู้ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาและผลักดัน สถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ (Reeves, 2011, pp. 24-27; Alexander, 2013, p. 48) ประกอบ กับนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ นายแพทย์ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์ ก็ได้กำหนด นโยบายเฉพาะสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การแก้ไขปัญหาผู้เรียนประถมศึกษาอ่านไม่ ออก เขียนไม่ได้ การดูแลไม่ให้ผู้เรียนออกโรงเรียนกลางคืนให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับและการ ทบทวนปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ โดยการลดเวลาเรียนต่อวัน ลด การบ้านผู้เรียน ไม่มีกิจกรรมเพิ่มภาระผู้เรียนในเวลาที่เหลือให้ผู้เรียนได้ใช้เวลาในห้องเรียน เพื่อ การเรียนรู้และเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ซึ่งจะต้อง ได้รับการนำสู่การปฏิบัติโดยผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559, น. 10)

สาเหตุบางประการที่ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนตกต่ำหรือด้อยคุณภาพ ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหารไม่เพียงพอ ที่สำคัญอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่เข้าใจงาน

(สันติ บุญภิรมย์, 2552, น. 2-3) ตลอดจนสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษายังได้สรุปสาเหตุของความล้มเหลวของการศึกษาไทยในการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 2 (2552-2561) ว่าไม่ได้เกิดจากการขาดแคลนทรัพยากรทางการบริหารหรือการจัดการที่ไม่เอื้ออำนวย แต่ความล้มเหลวของการศึกษาน่าจะมาจากการที่ผู้นำในหน่วยงานการศึกษายังไม่เข้าใจ ขาดทักษะในการบริหารงาน ขาดภาวะผู้นำ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการพัฒนาการเรียนการสอนของครูและคุณภาพของผู้เรียน หากผู้นำทางการศึกษายังหลงติดอยู่กับสิ่งเก่าที่เคยใช้ได้ผลในยุคเก่าย่อมจะส่งผลให้การเรียนรู้ของผู้เรียนในยุคสมัยใหม่ไม่สอดคล้องกับโลกที่เป็นจริงทั้งในปัจจุบัน และในอนาคตที่จะยิ่งเข้มข้นขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง เนื่องจากมีการเปลี่ยนผ่านของข้อมูลข่าวสารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็ว (Robertson & Timperley, 2011, p. 41; Hoy & Hoy, 2013, pp. 2-4)

ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ซึ่งเป็นยุคแห่งศตวรรษที่ 21 ยุคแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุคไทยแลนด์ 4.0 จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพร้อมต่อการบริหารจัดการอย่างมีอาชีพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ข้อมูล ข่าวสารและการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556, น. 3, Northouse, 2012, p. 38) รวมทั้งถ้าโรงเรียนต้องการจะเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศและมีประสิทธิภาพสูง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ (Chell, 1999, p. 14) ตลอดทั้งการบริหารกลุ่มงานในสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารกลุ่มงานเป็นงานหลักซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดและเป็นหัวใจของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจและรู้จักการประยุกต์ทฤษฎีและหลักการบริหารมาใช้ในการปฏิบัติจริงในสถานศึกษาอย่างมีอาชีพดังที่เรียกว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, น. 4; จรณี เก้าเอี้ยน, 2557, น. 1-2) ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำนั้น จะเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการงานโรงเรียน (Leithwood, Harris, & Strauss, 2010, p. 85) ซึ่งจะมุ่งพัฒนาหลักสูตร พัฒนาคู่มือให้เป็นครูมืออาชีพ ตลอดทางมุ่งเน้นพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้มีคุณภาพ (Smith & Piele, 2012, pp. 1- 3) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการงานในสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพด้วยความรู้ ความสามารถและทักษะในงานด้านการบริหารเป็นอย่างดี (Owens, 2004, p. 20) ซึ่งกลุ่มงานในสถานศึกษาเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาแก้ไขการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายของสถานศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาอยู่ที่การสร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรมและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ดี โดยผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการใช้หลักการบริหารงานด้านนี้อย่างมีอาชีพ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2549, น. 9-10) การบริหารและการจัดการศึกษาจึงต้องเพิ่มเติมการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างรอบด้านของผู้บริหารสถานศึกษาให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็งและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกตลอดทั้ง การเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็งและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

โรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นนวัตกรรมจัดการศึกษา ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำมาใช้เป็นยุทธศาสตร์ ในการพัฒนายกระดับการจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล ผู้เรียนมีศักยภาพและความสามารถทัดเทียมกับผู้เรียนนานาชาติ หรือมาตรฐาน

ของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง (ประเทศที่มีผลการเข้าร่วม โครงการ PISA หรือ TIMSS สูงในระดับ 50 % บน) มีความสามารถในการร่วมมือทำงาน และแข่งขันกับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะสิ่งเหล่านี้ จะทำให้ประเทศไทย ดำรงอยู่ในเวทีระดับนานาชาติได้อย่างรู้เท่าทัน สมศักดิ์ศรี เคียงบ่าเคียงไหล่ ไม่ถูกเอาเปรียบ ได้รับประโยชน์ในสิ่งที่ควรจะได้รับ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงชีวิต อยู่ร่วมกันอย่างสงบ สันติ ถ้อยที ถ้อยอาศัยและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นวาระแห่งชาติและเป็นการตอบโจทยการพัฒนาผู้เรียนสู่เป้าหมายปลายทางการปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สอง ซึ่งได้คัดเลือกโรงเรียน ที่มีความพร้อมและมีคุณภาพสูงทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเข้าโครงการด้วยการให้โรงเรียนในโครงการ พัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา และพัฒนาวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับปฏิญญาว่าด้วยการจัดการศึกษาของ UNESCO ทั้ง 4 ด้าน คือ Learning to Know, Learning to Do, Learning to Live Together และ Learning to Be รวมถึงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยระบบคุณภาพ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนบรรลุคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และเพิ่มเติมสาระการเรียนรู้ความเป็นสากลเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก มีทักษะความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในระดับเดียวกับมาตรฐานของสากล หรือมาตรฐานของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง โรงเรียนมาตรฐานสากล หมายถึง โรงเรียนที่มีการพัฒนาหลักสูตร การจัดการกิจกรรม การเรียนการสอน และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่มุ่งเน้นการพัฒนา ผู้เรียน ให้มีศักยภาพเป็นพลโลก มีทักษะความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในระดับเดียวกับมาตรฐานสากลหรือมาตรฐานของประเทศชั้นนำที่มีคุณภาพการศึกษาสูง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพเยาวชนสำหรับยุคศตวรรษที่ 21การดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล จะประสบความสำเร็จได้จะต้อง มีการพัฒนาหลายมิติไปพร้อมกัน โดยจะต้องดำเนินการทั้งระบบ คือ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการบริหารจัดการ มิใช่เป็นการจัดการศึกษาเพียงบางส่วนของโรงเรียนหรือเพียงจัดเป็นแผนการเรียนมาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559, น. 138)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดให้มีโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 โดยมีโรงเรียนเข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 720 โรงเรียน ผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จากรายงานการวิจัย เรื่อง ผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลโดย สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี พ.ศ. 2560 พบว่า 1) กระบวนการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ตามเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) พบว่า การดำเนินการตามแนวทางการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวดพบว่า หมวดที่มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการสูงสุด คือ หมวด 2 กลยุทธ์ และหมวดที่มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการน้อยที่สุด คือ หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 2) กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เทียบเคียงมาตรฐานสากล พบว่า ในภาพรวมครูโรงเรียนมาตรฐานสากล มีการปฏิบัติด้านการเรียนการสอน อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 2.1) ด้านคุณภาพของครู มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 2.2) การจัดการเรียนการสอนสาระ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study : IS) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2.3) ด้านคุณภาพวิชาการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2.4) ด้านการวิจัยระดับสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 3) คุณลักษณะของผู้เรียนที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก พบว่า 3.1) ด้านความเป็นเลิศวิชาการ ในภาพรวมผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติ O-NET สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติทุกรายวิชา และทุกชั้นปี 3.2) ด้านสื่อสารสองภาษา ในภาพรวมผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 มัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนประสบปัญหาในด้านครูภาษาอังกฤษโดยเฉพาะครูชาวต่างชาติ ค่าให้สัมภาษณ์ของครูที่กล่าวว่า “ครูภาษาอังกฤษที่เป็นชาวต่างชาติ โดยเฉพาะใน กลุ่มที่เป็น Native Speaker มีการเปลี่ยนบ่อย เนื่องจากมีหน่วยงานที่ให้เงินเดือนที่สูงกว่าทำให้การเรียนการสอนภาษาอังกฤษไม่ต่อเนื่อง” 3.3) ด้านล้ำหน้าทางความคิด ในภาพรวมผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 มัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนยังประสบปัญหาด้านครูที่ยังมีเจตคติและทักษะในการจัดการเรียนการสอนที่ ส่งเสริมทักษะการคิดของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่ครูกล่าวว่า “การพัฒนาทักษะกระบวนการคิดของผู้เรียน มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน เจตคติและพฤติกรรมการสอนของครู ปัจจุบันครูส่วนหนึ่งยังเน้นการสอนที่แบบ Passive Learning มากกว่าการสอนแบบ Active Learning” จึงทำให้การพัฒนาทักษะ กระบวนการคิดของผู้เรียนยังอยู่เพียงระดับปานกลาง 3.4) ด้านผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ในภาพรวมผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 มัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากการพัฒนาทักษะการสร้างหรือผลิตผลงาน มีความจำเป็นต้องฝึกทักษะ กระบวนการคิดมาเป็นฐานก่อน จึงจะสามารถต่อยอดมาเป็นการคิดสร้างสรรค์ผลงาน หรือชิ้นงานได้ ซึ่งก็สอดคล้องกับผลการศึกษา ในด้านการพัฒนาทักษะการคิด ก็ยังอยู่ในระดับเพียงปานกลาง จึงส่งผลให้การพัฒนาทักษะการสร้างสรรค์ผลงานจึงมีผลการศึกษาอยู่ในระดับปานกลางด้วย 3.5) ด้านร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก ในภาพรวมผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 มัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากโรงเรียนส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดในด้านวิชาการมากกว่าด้านกิจกรรม จึงอาจละเลยไม่คอยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณลักษณะในเรื่องนี้ เท่าที่ควร (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559, น. 6-7)

จากความสำคัญของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลดังกล่าวเบื้องต้น ทำให้ตระหนักเห็นชัดว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญ มีความจำเป็นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมากในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคโลกไร้พรมแดนเช่นนี้ โดยการให้การศึกษาสำหรับยุคนี้ต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Perspective) จากกระบวนทัศน์ดั้งเดิม (Tradition Paradigm) ไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ที่ให้โลกของผู้เรียนและโลกของความเป็นจริง ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งสู่การพัฒนาทักษะและทัศนคติ หากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำรอบด้านแล้วจะสามารถทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพและทักษะดังกล่าวและจะส่งผลให้การกำหนดเป้าหมายและทิศทางการบริหารจัดการสถานศึกษาชัดเจน มีคุณภาพและมุ่งเป้าไปที่ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร (Thomas & Kelleher, 2009, p. 72; Wickman, 2014, p. 160)

นอกจากนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะมีความรับผิดชอบต่อผู้เรียนอย่างรอบด้าน ตลอดทั้งมุ่งปฏิรูป และปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องตามปณิธานที่ตั้งไว้ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ในวัฒนธรรมที่หลากหลายและแตกต่างอย่างมีความสุข (สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2542ก, p. 3; Bass, 2007, p. 351; Gupton, 2010, p. 2; Hoy & Miskel, 2013, p. 288)

ผู้วิจัยเป็นผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้ เข้มแข็ง ได้ติดตามความเปลี่ยนแปลงและความเคลื่อนไหวทางด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมา อย่างต่อเนื่องมาโดยตลอดพบว่าที่ผ่านมาคุณภาพการศึกษายังไม่เป็นที่พอใจของสังคมและยังมีปัญหา ต่าง ๆ มากมายที่ยังต้องเร่งแก้ไขให้เกิดคุณภาพต่อสถานศึกษา ชุมชนสังคมและประเทศชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้เรียน ยังมีปัญหาด้านสติปัญญามีปัญหาด้านขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศที่ยังอยู่ในระดับต่ำ ระดับเขาวัวปัญหามีค่าเฉลี่ยลดลงมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาหลักของการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ยังไม่เป็นที่น่าพอใจความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียนเทียบกับ นานาประเทศทั่วโลกและในอาเซียนไทยยังอยู่ในระดับที่ต่ำทักษะการเรียนรู้และการใฝ่หาความรู้ของ คนไทยพบว่าเพิ่มมากขึ้น แต่ยังคงขาดความสามารถในการจัดการและการสังเคราะห์ข้อมูลทักษะด้าน ภาษาของแรงงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการมีแนวโน้มลดลงผลผลิตของการศึกษา กับความต้องการกำลังแรงงานพบว่า มีความไม่สอดคล้องกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. 4)

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสนใจทำวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาให้มีคุณภาพตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับ มัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.2 เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.2.3 เพื่อรับรององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตาม โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการ วิทยาลัยมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยอะไรบ้าง

1.3.2 โมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือไม่

1.3.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับใด

1.4 สมมติฐานของการวิจัย

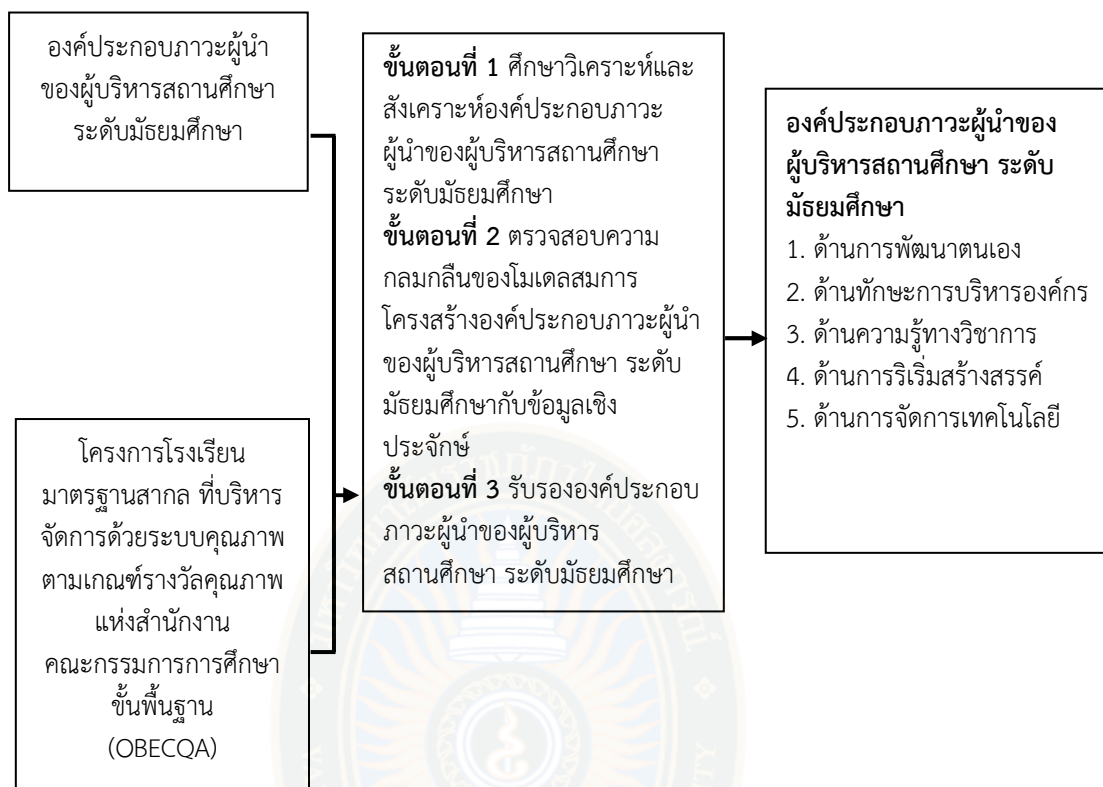
องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

หลักการแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยม จากรายงานของสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, น. 6-7) และสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2542ข, น. 3) ทฤษฎีคุณลักษณะของ (Trait Theory) (Lussier & Achua, 2006) ทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (Burns, 1978) เสถียร แป้นเหลือ (2550) Barnard (1972) Stogdill (1974) Kimberly (2009) Cheatham (2010) Oduro (2012)

สามารถนำมาเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.6.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในการวิจัยขั้นตอนที่ 1 โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน

1.6.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนที่ 2 ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผ่านการประเมินตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 529 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) กลุ่มตัวอย่างจะต้องมีความเหมาะสมกับสถิติที่ใช้และเพื่อให้เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างกับตัวแปรสังเกตได้ โดยผู้วิจัยใช้สถิติวิเคราะห์ Structural Equation Modeling: SEM ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL 8.54 ข้อมูลจะต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 100 (นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542 น. 42) และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์องค์ประกอบต้องมีสัดส่วนอย่างน้อย 5: 1 (Stevens., 1966, p. 372) ต่อตัวแปรในการวิจัย (Sample Random Sampling) คือ ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 5 คน ต่อตัวแปรในการวิจัย 1 ตัวแปร การวิจัยครั้งนี้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง 9 คน ต่อ 1 ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 55 ตัวแปร จึงใช้จำนวนขั้นต่ำอย่างน้อย 495 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างดำเนินการโดยการจับสลากรายชื่อโรงเรียน ด้วยทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยการสุ่มจับสลาก ให้ครบตามสัดส่วนที่กำหนดโดยกลุ่มตัวอย่าง 1 โรงเรียนต่อ 1 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 495 คน

1.6.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนที่ 3 จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ประกอบไปด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา จำนวน 5 คน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้บริหารสถานศึกษา ชำนาญการพิเศษ ระดับปริญญาโทและเป็นผู้บริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน

1.7 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.7.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาหมายถึงผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ ผู้ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนที่ผ่านการประเมินตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล

1.7.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่บ่งบอกถึงสภาวะการณ์หรือคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบไปด้วย

1.7.3.1 ด้านการพัฒนาตนเอง หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่สังคมคาดหวัง โดยการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม เพื่อให้ตนเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสันติสุขของตน

1.7.3.2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานและกิจกรรมของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้องโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรด้านอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

1.7.3.3 ด้านความรู้ทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การบริหารหลักสูตร การวัดผลประเมินผลการเรียน การแก้ปัญหาการเรียนการสอน การแสวงหานวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

1.7.3.4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการด้านที่มีลักษณะของความคิดที่มีหลายมิติหลายมุมมองหลายทิศทางสามารถคิดได้กว้างไกลไร้กรอบและไร้ขอบเขตจากเดิมเป็นความสามารถทางสมองในการคิดหลายทิศทาง

1.7.3.5 ด้านการจัดการเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

1.7.4 การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการสร้างและพัฒนาเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ เพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.7.5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน หมายถึง เทคนิควิธีการที่ใช้ในการทดสอบเชิงเปรียบเทียบหาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝงที่ใช้แทนตัวแปรหลาย ๆ ตัวแปรทางทฤษฎีกับความตรงเชิงโครงสร้าง

1.7.6 น้ำหนักองค์ประกอบหมายถึงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการกับองค์ประกอบโดยพิจารณาจากการคัดเลือกองค์ประกอบที่มีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.30

1.7.7 ความสอดคล้องกับความตรงเชิงโครงสร้างหมายถึงผลการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่พบค่า 1) สถิติไค-สแควร์ χ^2 (Chi-square Goodness of Statistic) ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ไม่มีนัยสำคัญ (P-value มีค่ามากกว่า 0.05) 2) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ χ^2/DF มีค่าน้อยกว่า 2.00 3) ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่ามากกว่า .90 4) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) มีค่ามากกว่า 0.90 5) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่ามากกว่า 0.95 6) ค่าดัชนีแสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีแสดงความสอดคล้องกลมกลืนของโครงสร้างองค์ประกอบได้ (CN) มีค่ามากกว่า 200 7) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual : SRMR) มีค่าน้อยกว่า 0.05 และ 8) ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์หรือค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าน้อยกว่า 0.05

1.7.8 โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง รูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นที่ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

1.7.9 ภาวะผู้นำหมายถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ส่งผลต่อคุณภาพสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลซึ่งประกอบด้วย 5 ตัวแปรแฝง 55 ตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาตนเอง จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ทางวิชาการ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 5 ด้านการจัดการเทคโนโลยี จำนวน 12 ตัวบ่งชี้

1.7.10 โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลหมายถึง สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่เข้าร่วมและผ่านการประเมินตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งมีกระบวนการบริหารจัดการศึกษา การพัฒนาให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนมีคุณภาพ มีการพัฒนาความเข้มแข็งของผู้นำและบุคลากรการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน โดยผ่านกระบวนการจัดการทางด้านวิชาการ การเรียนรู้ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตอบสนองความต้องการและความสนใจของผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด ซึ่งได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ: ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร 5) ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการประกอบด้วย

1.7.10.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ: ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ หมายถึง ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านหลักสูตรและ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีความสำคัญและตอบสนองโดยตรงต่อผู้เรียนและผู้ปกครองเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่งที่จัดหลักสูตร

หรือจัดแผนการเรียนรู้คล้ายคลึงกัน และผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ ประกอบด้วย ประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอนระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัด หรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการของระบบการบริหารงานวิชาการและกระบวนการจัดการเรียนการสอนรวมทั้งคุณภาพของผู้เรียนแต่ละปีการศึกษาและตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพและนวัตกรรมของกระบวนการจัดการเรียนการสอน การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลของระบบงานและการเตรียมความพร้อมของสถานที่ทำงานเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนรวมทั้งการสร้างและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักของโรงเรียน (Core Competencies)

1.7.10.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน หมายถึง ผลการดำเนินการของโรงเรียนในมุมมองของผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องครอบคลุมถึงความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนและการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนของผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ การประกันคุณภาพภายในด้านการจัดการเรียนการสอน คุณค่าของการเรียนการสอนในมุมมองของผู้เรียนและผู้ปกครอง รวมทั้ง การได้รับรางวัล การจัดอันดับ และการได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์กรอิสระอื่น ๆ ประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความ พึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองต่อคู่แข่งโรงเรียนอื่นที่จัดการศึกษาคือคล้ายคลึง 2) ความผูกพันของผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียนระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับวงจรชีวิตของการเป็นผู้เรียนหรือผู้ปกครองผู้เรียน

1.7.10.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง โรงเรียนสามารถสร้างและรักษา สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพิ่มผลิตภาพ มีความเอื้ออาทร ความผูกพันและการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรทั้งหมด ประกอบด้วย 1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนของบุคลากรและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร 2) บรรยากาศ การทำงานระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพความปลอดภัย สวัสดิภาพการบริการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร 3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพันระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและความพึงพอใจของบุคลากร 4) การพัฒนาบุคลากรระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กร

1.7.10.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร หมายถึง การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นถึงสถานภาพการเงินที่ดีการเป็นองค์กรที่มีจริยธรรม ซึ่งทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การนำ

องค์กรผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการสื่อสารการสร้างความรู้ความผูกพันกับบุคลากรของผู้นำระดับสูงเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทางและการทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง 2) การกำกับดูแลองค์กรผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแล องค์กรและความรับผิดชอบด้านการเงินภายในและภายนอก 3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติ ได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย 4) จริยธรรมผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและผลลัพธ์ ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม 5) สังคมผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1.7.10.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงิน และสมรรถนะการให้บริการ หมายถึงการเงินและสมรรถนะการให้บริการ (การตลาด) เพื่อให้เข้าใจถึงความ มั่นคงทางการเงินรวมทั้งความท้าทายและความสำเร็จด้านขอบเขตการให้บริการของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลการดำเนินการด้านการเงินระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ของผลการ ดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไรรวมถึงตัววัดโดยรวมด้านผลตอบแทนทางการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน (Financial Viability) หรือผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary Performance) 2) ผลการดำเนินการด้านสมรรถนะการให้บริการ ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่ สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบด้านการเงินภายในและภายนอก 3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผล การดำเนินการด้านสมรรถนะการให้บริการ รวมถึงสมรรถนะการให้บริการ

1.8 ประโยชน์ที่จะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประโยชน์ที่จะได้รับ ดังนี้

1.8.1 ทราบองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.8.2 หน่วยงานต้นสังกัดสามารถนำข้อมูลจากผลการวิจัยไปประกอบการพิจารณากำหนดแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรายละเอียด ดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล

การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1) ความหมายของผู้นำ 2) ความหมายของภาวะผู้นำ 3) แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลและอำนาจในการบังคับบัญชาผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ยงยุทธ เกษสาคร, 2554, น. 40) อีกอย่างผู้นำยังเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยอมรับจากสมาชิกให้เป็นหัวหน้ากลุ่มบุคคล โดยจะเป็นศูนย์รวมในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา ประสานงาน และดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งมักจะเกิดจากความยินยอมของสมาชิกมากกว่าการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการโดยจะต้องแสดงภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งจะหมายถึงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลและใช้อำนาจเหนือบุคคลอื่นหรือผู้ตาม (Follower) เพื่อให้ทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และตามเป้าหมายในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยสามารถสรุปส่วนประกอบของผู้นำได้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นโดยเฉพาะผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติตามความต้องการของผู้นำ 2) ผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การจัดสรร และการใช้อำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้นำต้องการหรือคาดหวัง และ 3) ผู้นำสามารถใช้อิทธิพลกับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา การมีอำนาจในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานใดงานหนึ่งเฉพาะ และเนื่องจากอิทธิพลที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้งานดังกล่าวสามารถดำเนินถึงเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550; สังคม จันทรวินิช, 2555, น. 24) และผู้นำยังหมายถึงบุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเอง จนเป็นที่ยอมรับหรือยกย่องของกลุ่มให้เป็นผู้นำและนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (วิเชียร วิทยอุดม, 2553, น. 2) อีกทั้งผู้นำยังเป็นผู้ที่ทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีวิสัยทัศน์ มีใจเปิดกว้าง มอบอำนาจให้ผู้อื่น มีความยืดหยุ่น รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดทั้งอุทิศตนและมุ่งมั่นเพื่อประโยชน์ขององค์กร (Northouse, 2012, p. 1-3) ตลอดจนผู้นำยังเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม โดย

ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ เป็นผู้ผลักดัน เป็นผู้ตลบันดาล เป็นผู้สร้างพลังร่วม เป็นผู้ก่อให้เกิดพลังในการปฏิบัติของมวลสมาชิกเพื่อให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ (ศักดิ์ไทย สุรกิจาวร, 2549, น. 30) นอกจากนี้ บทบาทของผู้นำยังประกอบด้วย 1) เป็นประธาน คือ ทำหน้าที่เป็นประธานในงานพิธีการต่าง ๆ ในการเป็นตัวแทนขององค์กร 2) เป็นโฆษก คือ ทำหน้าที่เป็นโฆษก แลกเปลี่ยน ทบคำถามหรือรายงานต่อบุคคลหรือกลุ่มในเรื่องต่าง ๆ 3) เป็นนักเจรจาต่อรอง คือ ทำหน้าที่ในการเจรจาต่อรองกับผู้อื่นที่ต้องการและเรียกร้องทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร 4) เป็นผู้ฝึกสอน คือ ทำหน้าที่ในการฝึกสอนสมาชิกในทีม 5) เป็นผู้สร้างทีม คือ ทำหน้าที่ในการสร้างทีมในการกำหนดเป้าหมายสร้างขวัญกำลังใจ และการประชุมทีม เป็นต้น 6) เป็นผู้เล่นในทีม คือ ทำหน้าที่สัมพันธ์บทบาทการสร้างทีม 7) เป็นผู้แก้ปัญหาเทคนิค คือ เป็นผู้คอยช่วยเหลือปัญหาทางเทคนิคให้แก่สมาชิกในทีมงาน และ 8) เป็นผู้ประกอบการ คือ เป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นความคิดเชิงนวัตกรรมหรือต่อยอดทางธุรกิจ (พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2555, น. 14-15)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำจากนักวิชาการทางการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่เป็นผู้นำโดยได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยอมรับจากสมาชิกให้เป็นหัวหน้ากลุ่มซึ่งมีอิทธิพลและอำนาจในการบังคับบัญชาผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ในองค์กรหรือในสถานการณ์นั้น ๆ

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถในการทำให้ผู้อื่นประทับใจ เชื่อฟัง นับถือ เคารพ ซื่อสัตย์ และให้ความร่วมมือด้วยความจริงใจ (Northouse, 2012, pp. 1-3) อีกอย่างหนึ่งภาวะผู้นำยังเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายหรือจุดหมายขององค์กร (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, น.1-2) และภาวะผู้นำยังหมายถึงการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งโดยการโน้มน้าวและจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นหรือความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดและเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย หรืออาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำคือรูปแบบอิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence) ซึ่งเป็นความสามารถในการนำของผู้นำหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (สังคม จันทรวีเศษ, 2555, น. 27-28) อีกทั้งการมีภาวะผู้นำยังเป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ที่สามารถมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา สร้างการยอมรับ และช่วยเพิ่มพลังความสามารถให้กับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ (สุนทร โคตรบรรเทา, 2554, น. 4; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556, น. 14) ตลอดทั้งบุคคลที่มีลักษณะภาวะผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศิลปะในการครองตน ครองคน ครองงาน และคาดการณ์จิตใจของบุคคลอื่นได้ ที่เรียกว่า “รู้ภาษาจิต” ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (อานันท์ ชินบุตร, 2555, น. 9) นอกจากนี้ บุคคลที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความสามารถหรือความฉลาดทางอารมณ์ ได้แก่ 1) การรู้จักตัวเอง (Self-awareness) คือ การรู้จักจุดแข็ง จุดด้อย แรงขับ และค่านิยมในตัวและผลที่จะกระทบต่อบุคคลอื่น

2) การควบคุมตัวเอง คือ การรู้จักควบคุมหรือปรับเปลี่ยนอารมณ์หรือแรงกระตุ้นที่ก่อให้เกิดปัญหา
 3) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) คือ การมีศิลปะในการจูงใจและกระตุ้นให้ผู้อื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความยินดีที่จะร่วมกันทำงาน 4) การมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) คือ การเข้าใจและใส่ใจอารมณ์ของผู้อื่น และ 5) ทักษะทางสังคม (Social Skill) คือ มีความสามารถและทักษะในการสื่อสารโดยเป็นทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดีได้อย่างเหมาะสม (ยงยุทธ เกษสาคร, 2554, น. 40; คมกฤษ จงบุญวัฒนา, 2556, น. 17) ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการทางอิทธิพลหรืออำนาจทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้ต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ตัวเองกำหนดหรือต้องการ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, น. 29) และยังเป็นการใช้อิทธิพลของผู้นำกับผู้ตามโดยการโน้มน้าวการสร้างค่านิยมและความเชื่อให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (ไชยา ภาวะบุตร, 2555, น. 4) รวมทั้งภาวะผู้นำยังต้องใช้ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายในการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้รู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Robbins & Coulter, 2003, p. 314) ตลอดจน จรณี แก้วเอียน (2557, น. 97) ยังได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การมีความสามารถในการสื่อสารถ่ายทอดให้ผู้อื่นทราบถึงคุณค่าและศักยภาพของตนเองอย่างถ่องแท้จนเข้าใจและมีความมั่นใจด้วยตนเองเพื่อให้เกิดกระบวนการเตรียมการ สั่งการ หรืออำนาจการใช้อิทธิพลเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มทำตามวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ ซึ่งการเตรียมการดังกล่าว ได้แก่ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การรู้จักมองคาดการณ์ล่วงหน้า การเตรียมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง รวมทั้งการพัฒนาเพื่อสร้างมิตรภาพอันดีร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กร นอกจากนี้ ภาวะผู้นำ ยังเป็นกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มของตนกระตุ้นชี้นำ และผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2557, น. 254)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำจากนักวิชาการทางการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวเองของบุคคลที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหาร โดยแสดงออกในลักษณะของพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อการกระทำของผู้อื่น โดยมีศิลปะในการโน้มน้าว จูงใจ และทำให้ผู้อื่น เพ็ญร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้การยอมรับ ประทับใจ เชื่อฟัง ศรัทธา นับถือ ให้ความเคารพ ให้ความร่วมมือ และยินดีที่จะปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่พึงปรารถนาขององค์กร

2.1.3 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.1.3.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory Paradigm) ระยะเวลาของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940 มีแนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) ของกรีกและโรมันโบราณมีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถจะพัฒนาขึ้นได้ ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในกระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่

- 1) มโนทัศน์แห่งตน (Self-concept)
- 2) เจตคติ (Attitude)
- 3) ลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษ (Traits/Characteristics)
- 4) พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior)

2.1.3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory Paradigm)

ในช่วงปลายทศวรรษ 1940 เนื่องจากมีข้อวิจารณ์เกี่ยวกับกระบวนการทศวรรษ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory Paradigm) ว่ายังไม่สามารถอธิบายได้ชัดเจนว่า เป็นลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษประการใดของผู้ผู้นำที่แตกต่างจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ เพราะลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษบางประการใช้ได้ดีในที่หนึ่ง แต่ใช้ได้ไม่ดีในที่หนึ่งหรือลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

นักวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนใหญ่จึงเปลี่ยนความสนใจจากคุณลักษณะไปเป็นพฤติกรรมซึ่งเน้นศึกษาถึง “สิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำทำ” โดยมุ่งจะหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ในช่วงเวลานั้น หมายถึงการผสมกันของลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษ ทักษะ และพฤติกรรม (องค์ประกอบสำคัญ) ที่ผู้นำใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามโดยมีพัฒนาการของทฤษฎีในกลุ่มนี้ ดังนี้

1) แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa State University Leadership Style) จำแนกออกเป็น 3 แบบ คือ

1.1) แบบอำนาจนิยม (Autocratic Leadership Style) ซึ่งตัดสินใจด้วยตนเองแบบไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอน ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง โดยคิดถึงงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรู ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในภาวะวิกฤต ผลการมีภาวะผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อมั่นในตนเอง จึงไม่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

1.2) แบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) ให้กลุ่มหรือผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็น ทำงานเป็นทีม สื่อสารแบบสองทาง ภาวะผู้นำแบบนี้ช่วยเพิ่มผลผลิตและสร้างความพึงพอใจในการทำงาน แต่บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ และผู้นำแบบนี้ไม่เกิดผลดีในระยะเวลาที่เร่งด่วน

1.3) แบบอิสระเสรีนิยม (Laissez-faire Leadership Style) ให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา ไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระบบ ภาวะผู้นำแบบนี้ก่อให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ แต่การทำงานของผู้นำแบบนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและแรงจูงใจในการทำงานสูง ก็สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงาน และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2) แบบภาวะผู้นำบนเส้นต่อเนื่อง (Leadership Continuous Model) พัฒนาขึ้นในช่วงทศวรรษ 1950 กำหนดแบบภาวะผู้นำบนเส้นต่อเนื่องสองแบบ จากแบบมุ่งเน้นบริหาร (Boss Centered) สู่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate Centered) ซึ่งจากแนวคิดเช่นนี้ การที่จะตอบได้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบใดจะใช้ได้ดีที่สุด จึงอยู่ที่การพิจารณาที่ตัวผู้นำผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ ว่าตัวผู้นำเป็นอย่างไร สะดวกจะใช้ระดับใด ตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

เป็นอย่างไร มีความพร้อมและรับผิดชอบเพียงใด และสถานการณ์เป็นอย่างไร อยู่ในสภาวะกดดันหรือไม่ เป็นต้น ซึ่งภาวะผู้นำบนเส้นต่อเนืองจะกำหนดแบบภาวะผู้นำไว้ 7 แบบ ดังนี้

- 2.1) ผู้บริหารตัดสินใจและบังคับใช้
- 2.2) ผู้บริหารตัดสินใจแล้วชี้แจงให้ทราบ
- 2.3) ผู้บริหารเสนอความคิดและมีการอภิปราย
- 2.4) ผู้บริหารเสนอแนวทางอย่างคร่าว ๆ
- 2.5) ผู้บริหารเสนอปัญหา ขอข้อแนะนำ และตัดสินใจ
- 2.6) ผู้บริหารกำหนดขอบเขต ขอกลุ่มช่วยตัดสินใจ
- 2.7) ยอมให้ทำหน้าที่ในขอบเขตที่ระดับสูงกำหนด

3) แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Leadership Style) โดยแบ่งลักษณะภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

3.1) แบบใช้อำนาจ (Exploitive-authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ไม่ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยบังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนลงมา

2.2) แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-authoritative) ผู้บริหารปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจให้รางวัล บางครั้งก็มีขู่ลงโทษ ยอมให้มีการติดต่อสื่อสารจากกลุ่มล่างสู่บนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง บางครั้งยอมให้มีการตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.3) แบบปรึกษาหารือ (Consultative-democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด รับฟังความคิดเห็นและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้ง ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่าง นโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ระดับล่าง และผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาทุกด้าน

2.4) แบบมีส่วนร่วม (Participative-democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มบริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

4) แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ (Ohio State University Leadership Style) ศึกษาการพัฒนาแบบสอบถามที่เรียกว่า “The Leader Behavior Description Questionnaire” โดยจำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็นสองแบบ คือ แบบมุ่งงาน (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดบทบาทของตัวเองและของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยเฉพาะบทบาทหน้าที่พื้นฐาน เช่น การวางแผน การจัดองค์กร และการสั่งการ เป็นต้น ซึ่งได้เน้นเรื่องงานเป็นหลัก อีกรูปแบบหนึ่ง คือ แบบมุ่งคน (Consideration) เป็นพฤติกรรม การสร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพในความคิดเห็น ติดต่อสื่อสารสองทาง มุ่งความเป็นมิตร และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

5) ตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid) มีการศึกษาในปี 1964 และมีการพัฒนาในช่วงทศวรรษ 1970 1980 และ 1991 ในการศึกษาครั้งนี้มีแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัย โอไฮโอและมิชิแกนเป็นพื้นฐานโดยระยะแรกจำแนกเป็นสองแบบ คือ แบบมุ่งงานและแบบมุ่งคน (Concern for Production and Concern for People) แต่จากการใช้แบบสอบถามที่มี 9 มาตรา สามารถจำแนกได้ 5 แบบหลัก ดังนี้

5.1) แบบมุ่งงาน (Task-oriented/authority Compliance) แบบ 9, 1 ผู้นำมุ่งการผลิตเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ เป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติและออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม ไม่สนใจสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงาน

5.2) แบบมุ่งคน (Country Club Management) แบบ 1, 9 ผู้นำเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ตาม โดยไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์ของสิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ มุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานมีเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมกระบวนการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

5.3) แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1, 1 ผู้บริหารสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย คงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย เพราะขาดภาวะผู้นำ มักมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

5.4) แบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management) แบบ 5, 5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่า ผลประโยชน์จะมีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5.5) แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ บรรยากาศการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความมีพันธะผูกพันของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

นอกจากนั้น ยังมีพฤติกรรมภาวะผู้นำจากทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย ซึ่งมาจากการที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือความคิดของสมาชิกเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน ซึ่งผู้นำจะมีอิทธิพลเมื่อมีการยอมรับ มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจจากสมาชิก โดยแนวคิดนี้มาจากทฤษฎีความคาดหวัง

พฤติกรรมผู้นำวิถีทางเป้าหมาย ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบบงการ (Directive Leadership) ผู้นำแบบนี้จะใช้พฤติกรรมของตนเองแสดงให้เห็นว่าเขาคาดหวังอะไรจากสมาชิก ให้แนวทางหรือแนะนำว่าควรทำอะไร ทำอย่างไร และให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้ 2) ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) ผู้นำแบบนี้จะใช้ความเป็นมิตรกับสมาชิกและเห็นอกเห็นใจสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปในลักษณะของกัลยาณมิตร 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำแบบนี้จะใช้พฤติกรรมในการให้คำปรึกษาร่วมกับสมาชิกและนำเอาแนวคิดของกลุ่มมาพิจารณาก่อนตัดสินใจในการทำงานหรือวางแผนต่าง ๆ และ 4) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement Oriented Leadership) ผู้นำแบบนี้จะใช้พฤติกรรมมุ่งเป้าหมายและแสวงหาแนวทางการทำงานให้ดีขึ้น เน้นความเป็นเลิศ และทำให้สมาชิกเกิดศรัทธาและเชื่อมั่นในตนเอง (Lussier & Achua, 2001, p. 16)

2.1.3.3 กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership Theory Paradigm)

เนื่องจากการวิจัยภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะและเชิงพฤติกรรมในระยะที่ผ่านมา มุ่งหาแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกสถานการณ์ เพื่อให้ทฤษฎีที่สามารถนำไปใช้ได้ทั่วไป (Universal Theories) แต่ในช่วงทศวรรษ 1960 ต่างพบว่า ไม่มีแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดที่สามารถนำไปใช้ได้ทุกสถานการณ์ (No One Best Leadership Style) นักวิจัยส่วนใหญ่จึงหันมาสนใจทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ “ผู้นำ หรือผู้ตาม หรือตามสภาพแวดล้อม” โดยตั้งคำถามว่าคุณลักษณะใดหรือพฤติกรรมใดที่มีผลต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ในสถานการณ์ที่กำหนด การวิจัยในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจจัยเชิงสถานการณ์ (Situational Factor) เช่น ลักษณะงานที่ทำ สภาพแวดล้อมภายนอก และคุณลักษณะของผู้ตาม เป็นต้น มีตัวแบบภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ที่สำคัญ ดังนี้

1) ตัวแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership Model) เป็นตัวแบบที่ได้รับการพัฒนาขึ้นในปี 1951 ซึ่งผู้นำมีระดับการมุ่งงานและมุ่งคนแตกต่างกัน ความแตกต่างนี้ทำให้ผู้นำทำได้ดีในสถานการณ์หนึ่งมากกว่าในอีกสถานการณ์หนึ่ง ทฤษฎีนี้พยายามชี้ให้เห็นว่าสถานการณ์แบบไหนที่ผู้นำสามารถกระทำได้ดีที่สุด จึงได้จำแนกภาวะผู้นำออกเป็นสองแบบ คือ แบบมุ่งสัมพันธ์ (Relationship-oriented) และมุ่งงาน (Task-oriented)

2) ตัวแบบภาวะผู้นำเส้นทางและเป้าหมาย (Path-goal Leadership Model) เริ่มจากความพยายามที่จะอธิบายถึงประเด็นข้อโต้แย้งจากผลการวิจัยที่รัฐโอไฮโอ โดยเฉพาะในประเด็นที่พบว่า ในบางครั้งพฤติกรรมที่มุ่งงานได้ส่งผลกระทบต่อเพิ่มผลผลิตได้มากกว่าพฤติกรรมที่มุ่งคน ทฤษฎีนี้อาศัยแนวคิดจากทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) เพื่ออธิบายว่าพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อการจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างไร โดยมีพฤติกรรม 4 รูปแบบ ดังนี้

2.1) พฤติกรรมแบบชี้แนะ (Directive) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงสิ่งที่จะทำ กำหนดแนวปฏิบัติให้มีตารางการทำงาน และมาตรฐานการประเมินผลงานต่าง ๆ คล้ายกับพฤติกรรมการมุ่งงานหรือการมุ่งโครงสร้างงาน

2.2) พฤติกรรมแบบสนับสนุน (Supportive) คำนึงถึงฐานะความเป็นอยู่และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้งานน่าสนใจ และมีมิตรภาพคล้ายกับพฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์

2.3) พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม (Participative) มีการปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน ขอความเห็นหรือข้อเสนอแนะ และนำความเห็นมาประกอบการตัดสินใจ

2.4) พฤติกรรมแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement Oriented) กำหนดจุดหมายที่ท้าทายคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสูงสุด และนำพาสู่ความเชื่อมั่นในตนเองสูง

3) ตัวแบบภาวะผู้นำเชิงปทัสสถาน (Normative Leadership Model) เป็นแบบที่จะช่วยให้ผู้นำสามารถประเมินปัจจัยด้านสถานการณ์ที่สำคัญที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมว่าควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมตัดสินใจด้วยมากน้อยเพียงใด รูปแบบนี้ประกอบด้วยวิธีการตัดสินใจ 5 วิธี โดยใช้สัญลักษณ์และความหมาย ดังนี้

AI ท่านแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตัวเอง โดยใช้ข้อมูลเท่าที่หามาได้

AII ท่านได้รับข้อมูลที่สำคัญจากผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วใช้ประกอบการตัดสินใจ โดยท่านอาจจะบอกหรือไม่บอกเกี่ยวกับปัญหาหรือการตัดสินใจของท่านให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ พวกเขาไม่มีบทบาทในการกำหนดปัญหาหรือหาทางแก้ปัญหาให้กับท่าน

CI ท่านให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นเป็นรายคน ไม่ได้จัดเป็นกลุ่ม แล้วท่านก็ทำการตัดสินใจเองโดยการตัดสินใจนั้นท่านอาจนำข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้หรือไม่ใช้ก็ได้

CII ท่านให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแบบเป็นทีม เมื่อได้รับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแล้ว ท่านก็ตัดสินใจแก้ปัญหาเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของพวกเขา

GII ท่านให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแบบเป็นทีม ร่วมวิเคราะห์ปัญหา ประเมินทางเลือกและเลือกทางเลือก บทบาทของท่านเป็นเหมือนกับประธานหรือผู้ประสานงาน เพื่อให้มีการอภิปรายร่วมกัน ท่านอาจจะเสนอความคิดเห็นของท่าน แต่ไม่เคยดันให้ยอมรับ และท่านเต็มใจที่จะยอมรับและนำเอาทางเลือกที่ได้จากกลุ่มไปปฏิบัติ

4) ตัวแบบภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership Model) พัฒนาขึ้นในปี 1977 ในระยะแรกเรียกว่า ทฤษฎีวงจรชีวิตของภาวะผู้นำ (Life-cycle Theory of Leadership) แบ่งพฤติกรรมออกเป็นสองมิติ คือ พฤติกรรมมุ่งงาน (Task Behavior) ซึ่งผู้นำจะให้บุคคลหรือกลุ่มได้ทำหน้าที่และมีความรับผิดชอบในงานว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อไร และที่ไหน และ พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Behavior) ซึ่งผู้นำจะใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทางหรือมากกว่า พฤติกรรมใดจะเหมาะสมกับสถานการณ์ใด พิจารณาจากความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา 2 ด้าน คือ ด้านความสามารถ (Ability) ดูจากความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ และด้านความเต็มใจ (Willingness) ที่จะทำให้งานสำเร็จ ดูจากความเชื่อมั่น ความมีพันธะผูกพันและแรงจูงใจ

2.1.3.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theory Paradigm)

กลางทศวรรษ 1970 กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนสู่กระบวนทัศน์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งพยายามรวมทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และทฤษฎี

ตามสถานการณ์ เพื่ออธิบายถึงองค์ประกอบของผู้นำที่ดี นักวิชาการบางท่านเรียกคุณนี้ว่า ยุคของ ทฤษฎีอำนาจและการมีอิทธิพล เพราะนักวิจัยพยายามหาคำอธิบายว่า ทำไมผู้ตามของผู้นำบางคนจึง ทุ่มเทตนเองเพื่อการบรรลุผลสำเร็จของกลุ่มและขององค์กรอย่างทุ่มเท หรือทำไมผู้นำบางคนจึง สามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามของเขาได้ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะ (Trait) และ พฤติกรรม (Behavior) ต่างมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และยังพบอีกด้วยว่า คุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามแตกต่างกันในสถานการณ์ที่แตกต่างกันด้วย ซึ่งทฤษฎีตาม กระบวนทัศน์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในระยะเริ่มแรกมีกล่าวถึง 3 ทฤษฎี คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธา บารมี 2) ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และ 3) ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำจากนักวิชาการทาง การศึกษาสามารถสรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบ่งออกได้ 4 แนวคิดทฤษฎีใหญ่ ๆ ได้แก่ 1) แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ 2) แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม 3) แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และ 4) แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษา และสังเคราะห์ทุกแนวคิด ทฤษฎี เพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาที่มี คุณภาพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นนวัตกรรมการจัดการศึกษา ที่สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำมาใช้เป็นยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาระดับการจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล ผู้เรียนมีศักยภาพและความสามารถทัดเทียมกับผู้เรียนนานา ประเทศ หรือมาตรฐานของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง

2.1.4 จุดมุ่งหมายและทิศทางของโรงเรียนมาตรฐานสากล

1) เพื่อยกระดับการจัดการเรียนการสอนให้เทียบเคียงมาตรฐานสากลหรือประเทศ ชั้นนำที่มีคุณภาพสูง ได้แก่ ประเทศที่ประสบความสำเร็จสูงในการเข้าร่วมโครงการ PISA หรือ TIMSS โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก โดยเน้นความเป็นเลิศ ทางวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกัน รับผิดชอบต่อสังคมโลก และคำนึงถึงความ แตกต่างของผู้เรียนทางด้านสติปัญญา ความสามารถและความถนัด มีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมใน การเพิ่มพูนศักยภาพของผู้เรียน ส่งเสริมพหุปัญญาของผู้เรียน บนพื้นฐานของความเข้าใจ มีการใช้ กระบวนการคัดกรองในระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อให้สามารถพัฒนาไปสู่จุดสูงสุด แห่งศักยภาพ

2) เพื่อยกระดับการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีการบริหารด้วยระบบคุณภาพ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และพัฒนา ไปสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ต่อไป

2.4.2 เป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการด้านผู้เรียนของโรงเรียน มาตรฐานสากล มี 5 เป้าหมาย คือ เป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทาง ความคิดผลิต งานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก

1) เป้าหมายข้อ 1 เป็นเลิศวิชาการ : หมายถึง นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูง

2) เป้าหมายข้อ 2 สื่อสารสองภาษา : หมายถึง นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมีทักษะและความสามารถด้านภาษา ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษสูงในระดับเดียวกับ นักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง ทั้งเพื่อการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ เพื่อการติดต่อสื่อสาร เพื่อการนำเสนอผลงาน เพื่อการโต้แย้งให้เหตุผล และเพื่อการเจรจา ความร่วมมือ ทั้งด้านการฟัง การพูด การอ่านและการเขียน และนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความสนใจเรียนวิชาภาษาต่างประเทศที่ สองเพิ่มมากขึ้น

3) เป้าหมายข้อ 3 ล้ำหน้าทางความคิด หมายถึง นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Thinking) มีความคิดทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Thinking) และมีความคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ (Critical Thinking) รวมถึงมีทักษะความสามารถในการ คิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) ในการแก้ปัญหาและการใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้สูงในระดับเดียวกับ นักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพสูง โดยประเทศไทยมีหลักการคิดที่น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ พระราชทานมาใช้ได้ในทุกมิติ

4) เป้าหมายข้อ 4 ผลงานอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล มีทักษะความสามารถในการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง (Independent Study) และมีความสามารถในการผลิตผลงานด้านต่าง ๆ ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพสูง

5) เป้าหมายข้อ 5 ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก หมายถึง นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นผู้มีจิตสาธารณะ มีสำนึกในการบริการสังคม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีจิตสำนึกในการส่งเสริม พิทักษ์และปกป้องสิ่งแวดล้อม ตลอดจนมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิถีชีวิต ศิลปวัฒนธรรมและสถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ของประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะกลุ่มประเทศอาเซียนอยู่ในระดับสูง (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2556)

2.4.3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ คุณภาพของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ใน 2 ระดับ คือ

1) ระดับที่ 1 การบริหารจัดการระบบคุณภาพเพื่อรับรางวัลระดับโรงเรียน (School Quality Award: ScQA)

2) ระดับที่ 2 การบริหารจัดการระบบคุณภาพ เพื่อรับรางวัลระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of the Basic Education Commission Quality Award: OBECQA) สำหรับโรงเรียนที่มีการพัฒนาผลการดำเนินการผ่านเกณฑ์ OBECQA ซึ่งเป็นรางวัลสูงสุดในด้าน การบริหารจัดการองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว สามารถพัฒนาระบบ การบริหารจัดการองค์กรให้สูงขึ้นสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ต่อไป

2.4.4 วัตถุประสงค์การนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) มาใช้ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) เพื่อให้โรงเรียนได้ใช้เกณฑ์นี้ไปพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการ ชิดความสามารถ และผลลัพธ์ให้ดีขึ้น

2) เพื่อเป็นกลไกในการสื่อสารและการแบ่งปันเรียนรู้จากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์กรและบุคคล

3) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจและทบทวนผลการดำเนินการในระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

4) เพื่อให้การจัดการศึกษามีการปรับปรุงอยู่เสมอ เป็นประโยชน์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลต่อคุณภาพและความสำเร็จในปัจจุบันและในอนาคต

2.4.5 การบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ระบบบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนล้วนจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและวิกฤต ภายใน ระยะเวลาสั้น ๆ จะพบว่าธุรกิจที่เคยรุ่งเรืองและเติบโตอย่างรวดเร็วในอดีต กลับต้องล้มละลายเลิกกิจการไปเป็นจำนวนมาก หน่วยราชการที่เคยคุมอำนาจการบริหารทั่วประเทศมาเป็นเวลานานก็ต้องถูกตัดทอนถ่ายโอนอำนาจออกไปจนเกือบไม่เหลือภารกิจใด ๆ ที่จะดำเนินการต่อไป ประเทศที่เคยดำรงเอกราชมาเป็นศตวรรษก็อาจต้องสูญเสียกรรมสิทธิ์ ในปัจจัยการผลิตให้แก่ชาติอื่น ๆ ภายในระยะเวลาอันสั้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานหนึ่งที่รับผิดชอบ การจัดการศึกษา ตระหนักถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงได้นำเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ มาขับเคลื่อนการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยกำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) เป็นกลไกในการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพของสถานศึกษาโดยรวม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทุกด้านในอนาคต

2.4.6 ค่านิยมและแนวคิดหลัก เป็นความเชื่อและพฤติกรรมที่พบว่าฝังลึกอยู่ในองค์กร ที่มีผลการดำเนินการชั้นเลิศหลายแห่ง ค่านิยมและแนวคิดหลักจึงเป็นรากฐานที่ก่อให้เกิด การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกันระหว่างผลการดำเนินการที่สำคัญและข้อกำหนดของการปฏิบัติ การภายใต้กรอบการจัดการที่เน้นผลลัพธ์ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติการ การให้ข้อมูลป้อนกลับและความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ปี 2559-2560 เป็นเกณฑ์ที่ได้พัฒนาปรับปรุงมาอย่างต่อเนื่องทุก 2 ปี เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินตนเอง ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มุ่งเน้นผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร เกณฑ์ได้พัฒนาไปสู่มุมมองเชิงระบบที่ครอบคลุมและบูรณาการการบริหารจัดการกับผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เกณฑ์นี้จัดทำขึ้นโดยอาศัย ค่านิยมและแนวคิดหลัก 11 ประการ ดังนี้

1) มุมมองเชิงระบบ (Systems Perspective) ระบบ หมายถึง แนวทางซึ่งมีการจัดขั้นตอนเป็นลำดับ สามารถทำซ้ำได้ และแสดงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ มุมมองเชิงระบบ หมายถึง แนวทางจะมีความเป็นระบบ ถ้าหากมีการสร้างโอกาสในการประเมิน การปรับปรุง และการแบ่งปันรวมอยู่ด้วย จนส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น การจัดการองค์ประกอบทุกส่วนขององค์กรให้เป็นองค์กรหนึ่งเดียว เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและมีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ การจัดการผลการดำเนินการโดยรวมของสถานศึกษา จะประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยการปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกันของระบบงานและความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันของแผนงาน กระบวนการปฏิบัติงาน และตัววัดหรือตัวชี้วัดต่าง ๆ ผู้บริหาร

สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ต้องตรวจติดตาม ปรับปรุงแก้ไขและจัดการผลการดำเนินการโดยอาศัยผลลัพธ์เป็นพื้นฐาน

2) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกำหนดวิสัยทัศน์ หรือภาพความสำเร็จของโรงเรียน ในอนาคตให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม มีกรอบระยะเวลาความสำเร็จที่สามารถวัดได้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสื่อสาร สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ มีการพัฒนาและเรียนรู้ มีความรับผิดชอบและยอมรับการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาต้อง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อย่างมี จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติ และผลการดำเนินการของตนเองและของคณะกรรมการ กำกับดูแลองค์กร ผู้บริหารต้องสามารถเสริมสร้างจริยธรรม ค่านิยมและความคาดหวังของโรงเรียนไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาผู้นำในอนาคต การสร้างภาวะผู้นำ ความมุ่งมั่น และ ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ให้ เกิดขึ้นทั่วทั้งโรงเรียน

3) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียน (STUDENT-Focused Excellence) เนื่องจาก นักเรียนเป็นผู้ตัดสินใจผลการดำเนินการและคุณภาพการจัดการเรียน การสอนตามหลักสูตรและบริการ ทางการศึกษาต่าง ๆ ของโรงเรียน ด้วยเหตุนี้โรงเรียน จึงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบและรายละเอียด ต่าง ๆ ของกระบวนการจัดการเรียนการสอน ทั้งหมดของหลักสูตรและบริการอื่น ๆ รวมทั้งการ สนับสนุนผู้เรียนให้ได้เข้าถึงการบริการต่าง ๆ เหล่านั้น เพื่อเป็นการส่งมอบคุณค่าที่ดีที่สุดให้นักเรียน ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพของแต่ละคนความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียน ประกอบด้วยส่วนที่เป็น นักเรียนปัจจุบันและนักเรียนในอนาคต โดยการเข้าใจถึงความปรารถนา ความต้องการ ความคาดหวัง ของนักเรียนปัจจุบันและการคาดการณ์ถึงความปรารถนาของนักเรียนในอนาคต ความเป็นเลิศที่ มุ่งเน้นนักเรียนเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ ที่มุ่งเน้นการให้นักเรียนใหม่ การรักษานักเรียนเดิม การ ทำให้นักเรียนมีความพึงพอใจผูกพันต่อหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนและโรงเรียน โรงเรียน จึงต้องมีความไวต่อความต้องการของนักเรียน ไวต่อการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นใหม่ รวมทั้งปัจจัย ต่าง ๆ ที่มีผลต่อความผูกพันของนักเรียน โรงเรียนจึงต้องรับฟังเสียงของนักเรียนอย่างตั้งใจ และต้อง คาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงในอนาคต ดังนั้น หลักสูตรและบริการทางการศึกษาต่าง ๆ ของโรงเรียน ควรมีการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ทั้งนักเรียนปัจจุบันและนักเรียนในอนาคตอยู่เสมอ

4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing People) โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ เกิดขึ้นจากบุคลากรที่มีความผูกพันกับโรงเรียน ได้ทำงานที่มีความหมายต่อตนเองในสภาพแวดล้อมที่ ปลอดภัย มีความไว้วางใจและ ให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ทิศทางของโรงเรียนชัดเจน ได้มีโอกาส ในการเรียนรู้ อีกทั้ง มีความรับผิดชอบในผลการดำเนินการ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญต่อการมุ่งมั่นสร้างสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนบุคลากรที่มีความหลากหลาย สร้างระบบจูงใจและ ยกย่องชมเชยหรือให้รางวัล ที่นอกเหนือไปจากระบบการให้ความดีความชอบตามปกติ พัฒนาและ สนับสนุนบุคลากร ให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่ มีการแบ่งปันความรู้ขององค์กรให้บุคลากรสามารถ

ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้ดียิ่งขึ้น มีความรับผิดชอบในผลการดำเนินการของตนเองและโรงเรียน

5) การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว (Organizational Learning and Agility) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวถึง การเรียนรู้ทั้งสองส่วน คือ การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับองค์กร ได้มาจากการวิจัยและพัฒนาวงจรการประเมิน การปรับปรุง ความคิดและมุมมองจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและการจัดระดับเทียบเคียง การเรียนรู้ระดับบุคคลได้มาจากการศึกษา การฝึกอบรมและโอกาสในการพัฒนา เพื่อความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละบุคคล ความสำเร็จของโรงเรียนในสภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและอยู่ในสภาวะการแข่งขันสูง จำเป็นต้องอาศัยการเรียนรู้ในระดับองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงที่ฉับไวต่อเนื่อง และมีความคล่องตัว ยืดหยุ่นในการปฏิบัติการของโรงเรียน

การจัดการศึกษามีความจำเป็นต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อประเด็นทางสังคม เศรษฐกิจและการเมืองใหม่ ๆ เช่น ความเป็นสังคมเมือง สังคมผู้สูงอายุ การเกิดขึ้นของนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เศรษฐกิจยุคดิจิทัล การก้าวสู่ความเป็นประชาคมอาเซียน วิกฤตเศรษฐกิจ เหตุการณ์รุนแรงจากสภาพภูมิอากาศ ตลอดจนเสียงเรียกร้องจากสังคม และนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องมีความสามารถในการรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยรอบเวลาที่สั้น การตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมักต้องอาศัยระบบงานใหม่ การปรับโครงสร้างของกระบวนการทำงานให้เรียบง่ายขึ้น การปรับเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปสู่อีกกระบวนการหนึ่งหรือบูรณาการการทำงานเข้าด้วยกันนั้นต้องอาศัยการจัดการความรู้ของโรงเรียนให้ทันสมัยและมีประสิทธิผล เน้นการสร้างองค์ความรู้และแบ่งปันองค์ความรู้ทั่วทั้งโรงเรียนและให้ยึดถือว่าการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน ที่ทำจนเป็นกิจวัตร

6) การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Focus on Success) การสร้างองค์กรที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันและต่อเนื่องไปในอนาคต ตลอดจนเป็นผู้นำด้านผลการดำเนินการ โรงเรียนต้องมีแนวทางที่มุ่งเน้นอนาคตอย่างชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เช่น นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน บุคลากรของโรงเรียน ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้สนับสนุน ผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญสาธารณชนและชุมชน โดยอาศัยความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนแผน การดำเนินการไปตามสถานการณ์

การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการจัดสรรทรัพยากรของโรงเรียน จึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความคาดหวังของนักเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต โอกาสทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความจำเป็นและขีดความสามารถด้านอัตราากำลังของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงด้านสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลง ด้านนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของโรงเรียนคู่แข่ง ฯลฯ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for Innovation) นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางความคิด การปฏิบัติด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การบริการทางการศึกษาแผนงาน กระบวนการทำงาน การปฏิบัติการและ

รูปแบบทางการบริหารจัดการองค์กร เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการปฏิบัติการ ระบบงานและกระบวนการทำงาน ของโรงเรียนในทุกด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรชี้แนะและบริหารสถานศึกษาเพื่อระบุนโอกาสเชิงกลยุทธ์ และเพื่อให้ความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน กลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้ของ โรงเรียน รวมทั้งบูรณาการนวัตกรรมเข้าไว้ ในการปฏิบัติงานประจำวัน โดยมีระบบการปรับปรุงผล การดำเนินการของโรงเรียน เป็นส่วนช่วยเกื้อหนุนให้เกิดนวัตกรรม

8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ต้องมีการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ของโรงเรียนทั้งภายในโรงเรียนและในสภาพแวดล้อมการแข่งขัน การวัดผลควรมาจากความต้องการและแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน และควรสื่อถึงข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญยิ่งเกี่ยวกับกระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ ที่สำคัญรวมทั้งผลการดำเนินการของคู่แข่ง ข้อมูลและสารสนเทศอาจอยู่ในหลายรูปแบบ เช่น ตัวเลข กราฟ หรือข้อมูลเชิงคุณภาพและมาจากหลายแหล่งข้อมูล ทั้งกระบวนการภายใน ผลสำรวจและสื่อสังคมออนไลน์ โรงเรียนอาจจำเป็นต้องใช้ตัววัดและตัวชี้วัดเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการ ติดตามจะทำให้โรงเรียนสามารถประเมินและปรับเปลี่ยนตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านั้น เพื่อให้สนับสนุนเป้าประสงค์ของโรงเรียน ได้ดียิ่งขึ้น การวิเคราะห์ หมายถึง การสำรวจหาสาระสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศให้ได้ เพื่อนำมาใช้สนับสนุนการประเมินผล การตัดสินใจ การปรับปรุง การปฏิบัติการ การสร้างนวัตกรรม การ ทบทวนผลการดำเนินการโดยรวมและการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับระดับเทียบเคียงของคู่แข่งของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

9) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal Responsibility) ผู้บริหารสถานศึกษาควร ให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคมและคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของสังคม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่โรงเรียนและบุคลากร ในการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัย ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมของสาธารณะ ให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ คาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบเชิงลบ ที่อาจเกิดขึ้นจากกระบวนการปฏิบัติงานของโรงเรียน โรงเรียนควรปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของท้องถิ่น จังหวัด โดยเคร่งครัดหรือเหนือกว่าตามที่กฎหมายกำหนด และกำหนดความรับผิดชอบต่อสังคม ไว้ในการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน การคำนึงถึงความผาสุก และประโยชน์ของสังคม หมายถึง การสนับสนุน ความต้องการที่สำคัญเรื่องสิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ ในขอบข่ายที่โรงเรียนสามารถ ดำเนินการให้แก่ชุมชน เช่น การให้ความรู้แก่ชุมชน การร่วมกันป้องกันยาเสพติด ในชุมชน การร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากร การลดคาร์บอนฟุตพริ้นต์(การลด ปริมาณ การปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์สู่บรรยากาศ) การให้บริการด้านอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และกิจกรรมเพื่อการกุศลต่าง ๆ

10) จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and Transparency) โรงเรียนควรแสดง ให้ควรแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมต่อการทำธุรกรรมและการ ปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม คณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียนต้องมีจริยธรรมสูงและ ตรวจสอบติดตาม การดำเนินการทั้งหมดของโรงเรียนอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีของการประพฤติปฏิบัติ อย่างมีจริยธรรมและแสดงถึงความคาดหวังอย่างชัดเจนที่จะให้

บุคลากรทุกคนมีการประพฤติ ปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเช่นเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

11) การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering Value and Results) การส่งมอบคุณค่าที่สำคัญที่สุดให้แก่แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะช่วยให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความผูกพันและความภักดีต่อโรงเรียน กลยุทธ์ของโรงเรียนต้องระบุความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ให้ชัดเจน เพื่อช่วยให้มั่นใจว่า แผนงานและการปฏิบัติต่าง ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของทุกกลุ่มได้โดยหลีกเลี่ยงการเกิดผลกระทบด้านลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การวัดผลการดำเนินการของโรงเรียนต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญ และผลลัพธ์ ต้องประกอบด้วยตัววัดต่าง ๆ ที่ไม่ใช่ตัววัดเฉพาะด้านการเงิน แต่รวมถึงด้านหลักสูตรและกระบวนการ ความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและบุคลากร รวมทั้งผลการดำเนินการด้านการนำองค์กร และด้านกลยุทธ์ด้วย

2.4.7 รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ OBECQA เป็นรางวัลสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่อิงข้อกำหนดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ หรือ TQA ซึ่งเป็นรางวัลที่จะช่วยรับรองคุณภาพของการบริหารจัดการ องค์กรระดับชาติเทียบเท่าคุณภาพระดับสากล สถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBECQA จึงได้ รับการรับรองว่าเป็นสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล ความสำเร็จของสถานศึกษาที่จะได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดจากกลไกสำคัญ 5 ประการ

ประการที่ 1 ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ OBECQA

ประการที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้นำสูงสุด ผู้นำระดับสูงและผู้นำหน่วยงาน

ประการที่ 3 การนำ OBECQA ไปสู่การปฏิบัติจริงในองค์กร

ประการที่ 4 การเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานตามข้อกำหนดของ

OBECQA

ประการที่ 5 ความสำเร็จการนำเกณฑ์ OBECQA สู่อำนาจปฏิบัติ

OBECQA มุ่งเน้นผลลัพธ์ของกระบวนการที่เป็นระบบมีความครอบคลุมทุกประเด็นที่สำคัญของโรงเรียน ผ่านตัววัดที่เกิดจาก กลยุทธ์สู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์สำคัญ ๆ ของโรงเรียน โดยใช้ข้อบังคับประกอบการตรวจสอบประเมิน

1) ระดับ เป็นผลการดำเนินการปัจจุบันในมาตรวัดที่เหมาะสมตามตัววัดที่กำหนด

2) แนวโน้ม เป็นทิศทางและอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์

3) การเปรียบเทียบ เป็นผลการดำเนินการของโรงเรียนเทียบกับโรงเรียนอื่นที่มีลักษณะการดำเนินการคล้ายกันหรือเทียบระดับเทียบเคียงหรือเทียบกับโรงเรียนชั้นนำ

4) การบูรณาการเป็นการแสดงผลลัพธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างตัววัดสำคัญเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ของโรงเรียน

2.4.8 OBECQA จะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้นำระดับสูงและผู้นำสูงสุด

1) เพื่อนร่วมงานจะเชื่อผู้นำที่เก่ง ทำงานมากกว่าเก่งพูด ผู้นำที่เก่งจะช่วยสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ตามสร้างการเปลี่ยนแปลงไปสู่การจัดการที่เป็นเลิศ

- 2) ผู้นำทำหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและถ่ายทอดไปสู่เพื่อนร่วมงาน ผู้ส่งมอบพันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ
- 3) ผู้นำต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ด้านพฤติกรรมตามกฎหมายและจรรยาบรรณ
- 4) ผู้นำเป็นผู้สร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 5) ผู้นำต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากร การสร้างผู้นำในอนาคตและสร้างความยั่งยืนให้กับโรงเรียน
- 6) ผู้นำต้องกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานกล้าคิด กล้าพูด กล้าที่จะปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงผ่านระบบการมอบหมายงานและการกำกับงาน
- 7) ผู้นำต้องบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า คุ้มทุนและจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง
- 8) ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยเฉพาะเรื่องการสร้างความรู้ความผูกพันที่ช่วยทำให้เพื่อนร่วมงานทำงานด้วยใจ
- 9) ผู้นำต้องรับผิดชอบต่อสังคม ช่วยเหลือสังคม

2.4.9 OBECQA สนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำในโรงเรียน (Leadership) โดยเฉพาะผู้นำของหน่วยงานเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดการคิดค้นหาวิธีใหม่ ๆ ในการทำงาน ที่เรียกว่านวัตกรรมซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ของบุคคลในโรงเรียน คุณลักษณะ 10 ประการของบุคคลที่มีภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

- 1) คุณลักษณะที่ 1 L : Listen เป็นผู้ฟังที่ดี
- 2) คุณลักษณะที่ 2 E : Explain เป็นผู้อธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเข้าใจ
- 3) คุณลักษณะที่ 3 A : Assist เป็นผู้ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในเรื่องอันสมควร
- 4) คุณลักษณะที่ 4 D : Discuss เข้าร่วมวงถกปัญหาค้นหาคำตอบร่วมกัน
- 5) คุณลักษณะที่ 5 E : Evaluate วัดผลการทำงานด้วยมาตรวัดที่เหมาะสม
- 6) คุณลักษณะที่ 6 R : Response สะท้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อการทบทวน
- 7) คุณลักษณะที่ 7 S : Salute ทักทายด้วยใจกัลยาณมิตร
- 8) คุณลักษณะที่ 8 H : Health หมั่นดูแลสุขภาพไม่ให้เป็นภาระของสังคม
- 9) คุณลักษณะที่ 9 I : Inspire เสริมแรงใจให้เพื่อนร่วมงาน
- 10) คุณลักษณะที่ 10 P : Patient อดทนต่อความคิดที่แตกต่าง

2.4.10 OBECQA เป็นเกณฑ์ที่กำหนดหน้าที่ของผู้นำไว้ 14 ข้อ ดังนี้

- 1) กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน
- 2) ถ่ายทอดผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- 3) ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างกับผู้ตาม
- 4) สร้างบรรยากาศในการทำงานที่สร้างสรรค์
- 5) มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ
- 6) สร้างความยั่งยืนให้กับโรงเรียน
- 7) ใช้การสื่อสารที่โน้มน้าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องคล้อยตาม

- 8) กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานอย่างเต็มศักยภาพ
 - 9) ใช้อำนาจในตำแหน่งเพื่อกำกับองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ
 - 10) สร้างแรงจูงใจให้เกิดความผูกพันกับโรงเรียน
 - 11) กำหนดแนวทางการปฏิบัติและกำกับให้เกิดผลอย่างจริงจัง
 - 12) พยายามพัฒนาและช่วยเหลือสังคม
 - 13) ปฏิบัติตามจรรยาบรรณครูเพื่อเป็นแบบอย่าง
 - 14) มีบทบาทในการให้รางวัลและยกย่องชมเชย
- 2.4.11 ผู้นำสูงสุดเป็นกุญแจดอกสำคัญสู่ OBECQA ผู้นำสูงสุดเป็นผู้ประกาศนโยบาย
- 1) สร้างความชัดเจนในการใช้ระบบบริหารจัดการโรงเรียนด้วยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2) แสดงความมุ่งมั่นของผู้นำสูงสุดที่จะนำพาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล
 - 3) สร้างความมั่นใจให้แก่คณะทำงาน
 - 4) สื่อสารให้ผู้นำระดับสูงและผู้นำของโรงเรียนให้ร่วมมือร่วมใจที่จะพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ
 - 5) สื่อสารให้คณะกรรมการสถานศึกษา สมาคมฯ ชมรมฯ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนร่วมมือ ร่วมใจให้การสนับสนุน
- 2.4.12 ผู้นำสูงสุดนำทบทวนโครงสร้างการบริหารและขอขบข่าความรับผิดชอบ
- 1) วางระบบการปฏิบัติ รองรับการดำเนินงานตามเกณฑ์ OBECQA
 - 2) วางระบบการกำกับดูแล การติดตาม ให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหาร
 - 3) จัดทำข้อกำหนดและมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานตามโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับ OBECQA
 - 4) มอบหมายขอขบข่าความรับผิดชอบตามข้อกำหนดของ OBECQA
 - 5) มอบกลุ่มบริหารวิชาการ รับผิดชอบการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การวัด วิเคราะห์ การปรับปรุงผลการดำเนินการ การจัดการความรู้ สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 6) มอบกลุ่มบริหารทั่วไป รับผิดชอบการบริหารเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนและจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน
 - 7) มอบกลุ่มบริหารงานบุคคล รับผิดชอบการบริหารอัตรากำลัง สมรรถนะ สร้างความผูกพันให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา การรับฟังเสียงของนักเรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความผูกพันของนักเรียน
 - 8) มอบกลุ่มบริหารงบประมาณ รับผิดชอบการบริหารการเงิน ทรัพยากร ทางการศึกษา รายรับ รายจ่าย การวางแผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
 - 9) ผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง รับผิดชอบการนำองค์กรและการกำกับองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม กระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

2.4.13 ผู้นำสูงสุดนำพาโรงเรียนไปสู่ OBECQA

1) ศึกษาโครงสร้างองค์กร ซึ่งมี 2 หัวข้อ คือ ลักษณะองค์กรซึ่งเป็นตัวตนของโรงเรียน ในสภาพปัจจุบันและสถานการณ์ขององค์กรว่าอยู่ในสภาพเช่นไรเมื่อเทียบกับโรงเรียน ที่มีลักษณะเช่นเดียวกัน พิจารณาว่าโรงเรียนสามารถตอบคำถามต่าง ๆ ได้หรือไม่ โดยคณะกรรมการบริหาร OBECQA ถือเป็นการตรวจประเมินตนเองเป็นครั้งแรก

2) ศึกษาค่านิยมและแนวคิดหลักของOBECQA 11 ประการ เปรียบเทียบกับโรงเรียนที่กำลังบริหารจัดการอยู่ว่ามีประเด็นใดบ้างที่โรงเรียนควรปรับปรุงแก้ไข

3) คณะกรรมการบริหาร OBECQA ตอบคำถามหมวด 1-6 ด้านกระบวนการ จำนวน 12 หัวข้อ เพื่อทำความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับเกณฑ์ และผลการดำเนินการ ของโรงเรียนตาม หัวข้อของเกณฑ์

4) คณะกรรมการบริหาร OBECQA ตอบคำถามหมวด 7 ด้านผลลัพธ์จำนวน 5 หัวข้อ เพื่อทำความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับเกณฑ์ และผลการดำเนินการของโรงเรียนตามหัวข้อของเกณฑ์

5) ศึกษาความเชื่อมโยงองค์กรประกอบต่าง ๆ ของโครงสร้างองค์กร กระบวนการ ผลลัพธ์และค่านิยมและแนวคิดหลัก จากภาพกรอบความคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ หรือ TQA เพื่อนำมาพิจารณาวางระบบการนำองค์กรและการวัดผลการดำเนินการของโรงเรียน

6) ศึกษา OBECQA เอกสารประกอบเนื้อหา และคำอธิบายต่าง ๆ อย่างเข้าใจ เพื่อทบทวนแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ปรับปรุงการดำเนินการของโรงเรียน

7) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน

2.4.14 ผู้นำสูงสุดนำการตรวจวินิจฉัยโรงเรียน

1) ผู้นำสูงสุดกับผู้นำระดับสูงเริ่มวินิจฉัยที่วัฒนธรรมและค่านิยมของโรงเรียนเป็นลำดับแรกถือว่าเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จหลักที่สำคัญ

2) ตรวจติดตาม (Audit) ตรวจสอบว่า หน่วยงานตามโครงสร้างการบริหาร ปฏิบัติงานตามข้อกำหนดและได้มาตรฐานการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

3) ตรวจวินิจฉัย (Diagnosis) ตรวจสอบว่าหน่วยงานตามโครงสร้างการบริหารงาน มีอุปสรรคอะไรที่ก่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำ พร้อมจัดเครื่องมือ ที่ถูกต้องเพื่อนำไปแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาเป็นหน้าที่ของผู้นำระดับสูงและผู้นำสูงสุด

4) ตรวจประเมิน (Assessment) ตรวจสอบว่าหน่วยงานตามโครงสร้างการบริหาร ปฏิบัติหน้าที่ได้ผลต่ำกว่าเกณฑ์หรือสูงกว่าเกณฑ์ ส่วนที่ต่ำกว่าเกณฑ์อะไรคือโอกาส ในการปรับปรุง ส่วนที่สูงกว่าเกณฑ์อะไร คือ จุดแข็ง

5) ตรวจประเมินประสิทธิภาพ (Efficiency) ตรวจสอบการใช้ต้นทุน เวลา หรือ ประเด็นที่โรงเรียนใช้วัดและประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติของโรงเรียนว่าเป็นไปตามเกณฑ์ ที่โรงเรียนกำหนดหรือไม่

6) ตรวจประเมินประสิทธิผล (Effectiveness) ตรวจสอบผลการดำเนินงานของ หน่วยงาน ตามโครงสร้างการบริหารปฏิบัติงานบรรลุผลตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

2.4.15 ผู้นำสูงสุดนำการจัดลำดับความสำคัญ

- 1) การตรวจวินิจฉัยจะทำให้ผู้นำสูงสุดและผู้นำระดับสูงค้นพบจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของหน่วยงานตามโครงสร้างการบริหาร
- 2) จัดลำดับความสำคัญของจุดแข็งในลำดับต้น ๆ จะถูกกำหนดเป็นสมรรถนะหลักและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน
- 3) จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงในลำดับต้น ๆ จะถูกกำหนดให้เป็นประเด็นเร่งด่วนในการดำเนินการและเป็นความท้าทายที่สำคัญของโรงเรียน
- 4) จุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง ผ่านการพิจารณาของผู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนด้วยฉันทามติยอมถูกนำไปใช้ประโยชน์กับการพัฒนา
- 5) จุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงเป็นประเด็นสำคัญที่จะนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์

2.4.16 ผู้นำสูงสุดและผู้นำระดับสูงต้องปฏิบัติและแสดงผลการปฏิบัติตามข้อกำหนดของเกณฑ์ OBECQA การนำข้อกำหนดของเกณฑ์ OBECQA มาใช้เป็นกรอบความคิดในการบริหารจัดการทำได้ทั้งระดับโรงเรียน ระดับกลุ่มบริหาร และระดับหน่วยงานตามโครงสร้างการบริหาร การติดตามตรวจสอบว่าโรงเรียน กลุ่มบริหารและหน่วยงานมีการบริหารจัดการ ตามข้อกำหนดของเกณฑ์หรือไม่ วัดและประเมินได้จากการตอบคำถามของผู้นำโรงเรียน กลุ่มบริหาร และหน่วยงาน 17 ข้อต่อไปนี้

- 1) ผู้นำ นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์อย่างไร
- 2) ผู้นำกำกับองค์กรให้ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างไร
- 3) ผู้นำมีกลยุทธ์อะไรที่จะเอาชนะค่าเป้าหมายหรือคู่แข่งและมีวิธีกำหนดอย่างไร
- 4) ผู้นำมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดหรือไม่อย่างไร
- 5) ผู้นำรับฟังเสียงผู้รับบริการหรือไม่อย่างไร
- 6) ผู้นำ นำข้อมูลจากการรับฟังเสียงผู้รับบริการมาปรับ แก้ไข พัฒนา เป็นที่พอใจของผู้รับบริการจนเกิดความผูกพันกับการให้บริการหรือไม่อย่างไร
- 7) ผู้นำมีการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ในทุกกิจกรรมหรือไม่อย่างไร
- 8) ผู้นำนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพิ่มสมรรถนะในการจัดกระทำข้อมูลหรือไม่ อย่างไร
- 9) ผู้นำจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานให้กับบุคลากรอย่างไร
- 10) ผู้นำสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับงาน กับสมาชิกร่วมงานอย่างไร
- 11) ผู้นำกำหนดระบบงานอย่างไรที่จะให้การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและการบริการเสริมต่าง ๆ มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 12) ผู้นำมีวิธีการอย่างไรที่จะให้การปฏิบัติตามข้อกำหนดของระบบงานดำเนินงานเป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนดและพร้อมที่จะเผชิญต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น
- 13) โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและโปรแกรมการจัดการเรียนการสอน การบริการเสริมทั้งระดับ แนวโน้ม การเทียบเคียงและการบูรณาการได้อย่างครบถ้วนหรือไม่ อย่างไร
- 14) โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ของการตอบสนองข้อเรียกร้องของผู้รับบริการได้ครบถ้วนจนเป็นที่พอใจหรือไม่ อย่างไร

15) โรงเรียนได้แสดงผลลัพธ์ของการบริหารจัดการด้านบุคลากร ทั้งอัตรากำลัง สมรรถนะการทำงาน และผลของการปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วนหรือไม่ อย่างไร

16) โรงเรียนได้แสดงผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำและ กำกับ องค์กรได้ครบถ้วนหรือไม่ อย่างไร

17) โรงเรียนได้แสดงผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการ ด้านการเงินและการตลาด (การเพิ่มและขยายการให้บริการทั้งด้านหลักสูตร การเรียนการสอนและการบริการเสริมกับผู้รับบริการที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น) คำถามทั้ง 17 ข้อ เป็นข้อกำหนด โดยรวมที่ใช้เป็นข้อบ่งชี้ที่สำคัญที่แสดงว่าองค์กร (โรงเรียน กลุ่มบริหาร หน่วยงานตามโครงสร้าง) มีการบริหารจัดการตามข้อกำหนด ของเกณฑ์ OBECQA เกิดโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มี 1) การนำองค์กร เข้มแข็งโดยผู้นำทุกระดับ 2) กลยุทธ์เชิงบวกส่งผลกระทบต่อวิสัยทัศน์ 3) เน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ทำงานเป็นระบบบนฐานการจัดการความรู้ 5) บุคลากรมีคุณภาพ รักและผูกพันกับโรงเรียน 6) กระบวนการทำงานทุกระบบมีประสิทธิภาพ 7) เกิดผลลัพธ์ครอบคลุมทุกมิติของโรงเรียนการทำงานทุกอย่างมุ่งสู่ผลลัพธ์ ซึ่งกำหนดไว้ชัดเจนทั้ง 5 ด้าน ซึ่งทั้ง 5 ด้าน จะเกี่ยวข้องกับการทำงานของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าระดับชั้น ครูและบุคลากรทุกคน เป็นการทำงานเชิงบูรณาการทุกงานในโรงเรียนที่มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ด้านหลักสูตรและกระบวนการ 2) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ด้านบุคลากร 4) ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร 5) ด้านการเงินและตลาด (McKnight, Crosswhite, Dossey, Kifer, Swafford, Travers & Cooney, 1987)

จากการทบทวน แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการไทยและต่างประเทศ สามารถสรุปเป็นตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้ดังนี้

GRAD VRU

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาและตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล

องค์ประกอบภาวะผู้นำและตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล	นักวิชาการ													
	ทฤษฎีคุณลักษณะ (Lussier & Achua, 2006)	ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Burns, 1978)	สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559, น. 161-162)	สมยศ นาวีการ (2543, น. 20-25)	ชัยวัฒน์ มะหัตต์ (2547, น. 22-23)	เสถียร เป็นนทลือ (2550, น. 117-118)	กวี วงศ์พุ่ม (2550, น. 177-123)	สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2554)	Barnard (1972, p. 108)	Stogdill (1974, pp. 72-91)	Kimberly (2009, pp. 114-118)	Cheatham (2010, pp. 72-91)	Oduro (2012, p. 82)	ความถี่
ด้านการพัฒนาตนเอง														
1. มีความฉลาดทางอารมณ์ มีวุฒิภาวะทางสังคม รู้จักตนเอง รู้จุดแข็ง จุดด้อย รู้จักควบคุมหรือปรับเปลี่ยนอารมณ์หรือแรงกระตุ้นที่ก่อให้เกิดปัญหาและผลที่จะกระทบต่อบุคคลอื่นรู้จักเสริมแรงใจให้เพื่อนร่วมงาน	/		/	/		/	/	/	/	/			/	9
2. มีความเชื่อมั่นในตนเองและ มีความเป็นตัวของตัวเองเป็นผู้ฟังที่ดี มีแรงขับสู่ความสำเร็จ	/		/	/		/	/	/	/	/			/	9
3. การมีสติปัญญาและความสามารถ ฉลาด ไหวพริบดีอธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเข้าใจ	/		/	/		/	/	/	/	/				8
4. สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีมได้ ทักทายด้วยใจกัลยาณมิตร	/		/	/	/	/	/	/		/			/	9
5. รู้จักบริหารงานและเวลา ของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพวัดผลการทำงานด้วยมาตรวัดที่เหมาะสม			/	/		/	/	/					/	6
6. มีชีวิตชีวา จิตใจที่เข้มแข็งหนักแน่นทางอารมณ์ อดทน สุขภาพแข็งแรง หมั่นดูแลสุขภาพไม่ให้เป็นภาระของสังคม	/		/	/		/	/	/	/	/				8
7. มีความกระตือรือร้น ที่จะศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา				/		/	/	/			/		/	6

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำและตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล	นักวิชาการ													
	ทฤษฎีคุณลักษณะ (Lussier & Achua, 2006)	ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Burns, 1978)	สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559, น. 161-162)	สมยศ นาวีการ (2543, น. 20-25)	ชัยวัฒน์ มະหัตต์ (2547, น. 22-23)	เศียร เป็นเทื่อ (2550, น. 117-118)	กรี วงศ์พุด (2550, น. 177-123)	สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2554)	Barnard (1972, p. 108)	Stogdill (1974, pp. 72-91)	Kimberly (2009, pp. 114-118)	Cheatham (2010, pp. 72-91)	Oduro (2012, p. 82)	ความถี่
8. คิดริเริ่ม รับการเปลี่ยนแปลงปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ อดทนต่อความคิดที่แตกต่าง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8
ด้านการบริหารองค์กร														
1. สามารถกำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน ตัดสินใจ กำหนดโครงสร้าง การบริหารงานในสถานศึกษานำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
2. สามารถวางแผน จัดองค์กร บริหารกำลังคน นำคน กำกับควบคุมคนให้ปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมายและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา ใช้อำนาจในตำแหน่งเพื่อกำกับ องค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
3. มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ มีความต้องการบรรลุวัตถุประสงค์ และ เตรียมการ สั่งการหรืออำนวยความสะดวกให้บุคคลหรือกลุ่มทำตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กำหนดแนวทางการปฏิบัติและกำกับให้เกิดผลอย่างจริงจัง	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
4. มีใจเปิดกว้าง มอบอำนาจให้ผู้อื่น อุทิศตนและมุ่งมั่นเพื่อประโยชน์ขององค์กร สร้าง ความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ตาม	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำและตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล	นักวิชาการ													
	ทฤษฎีคุณลักษณะ (Lussier & Achua, 2006)	ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Burns, 1978)	สำนักบริหารงานกรมรมศึกษา ตอนปลาย (2559, น. 161-162)	สมยศ นาวิการ (2543, น. 20-25)	ชัยวัฒน์ มະหัตต์ (2547, น. 22-23)	เสถียร แป้นเทือ (2550, น. 117-118)	กวี วงศ์พุด (2550, น. 177-123)	สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2554)	Barnard (1972, p. 108)	Stogdill (1974, pp. 72-91)	Kimberly (2009, pp. 114-118)	Cheatham (2010, pp. 72-91)	Oduro (2012, p. 82)	ความถี่
5. กล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการตัดสินใจมีความรับผิดชอบ ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ	/		/			/	/	/	/	/			/	8
6. ส่งเสริมการพัฒนา เชื้อมนำผู้ตาม อย่างมืออาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและช่วยเหลือสังคม	/	/	/	/		/	/	/			/	/		9
7. เข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรทั้งสี่ คือ คน งบประมาณ วัสดุและการบริหารจัดการ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณครูเพื่อเป็นแบบอย่าง			/	/	/	/	/	/		/			/	8
ด้านความรู้ทางวิชาการ														
1. มีวิสัยทัศน์ เห็นภาพรวมขององค์กรอย่างแจ่มชัด เข้าใจความสัมพันธ์และผลกระทบของสิ่งแวดล้อมภายนอก มีการรับฟังเสียงผู้รับบริการที่จะมีต่อองค์กร กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน	/	/	/	/		/	/	/		/	/	/	/	11
2. เป็นคนมองการณ์ไกล กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ นำข้อมูลมาปรับ แก้ไข พัฒนากำหนดทิศทางและมีความต้องการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	/	/	/		/	/	/	/		/		/	/	10
3. มีความคิดเป็นเชิงระบบมีการจัดชั้นตอนเป็นลำดับ สามารถทำซ้ำได้ แสดงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศให้เกิดการเรียนรู้ ตามหลักสูตรและบริการเสริมต่าง ๆ		/	/		/	/	/	/						6

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำและตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล	นักวิชาการ													
	ทฤษฎีคุณลักษณะ (Lussier & Achua, 2006)	ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Burns, 1978)	สำนักบริหารงานกรมรมศึกษา ตอนปลาย (2559, น. 161-162)	สมยศ นาวิกการ (2543, น. 20-25)	ชัยวัฒน์ มະหัตต์ (2547, น. 22-23)	เสถียร เป็นเทื่อ (2550, น. 117-118)	กวี วงศ์พุด (2550, น. 177-123)	สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2554)	Barnard (1972, p. 108)	Stogdill (1974, pp. 72-91)	Kimberly (2009, pp. 114-118)	Cheatham (2010, pp. 72-91)	Oduro (2012, p. 82)	ความถี่
4. ร่วมพัฒนาหลักสูตร ติดตามเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอน มีการประเมิน การสอนของครู กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน	/	/	/			/	/	/			/	/	/	8
5. มีแรงขับสู่ความสำเร็จ มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ มีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็น ผู้อธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเข้าใจ ถ่ายทอดผ่านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	/	/	/			/	/	/	/		/	/	/	10
6. เป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนของครู และการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา มี การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ทุกกิจกรรม ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างกับผู้ตาม		/	/		/	/	/	/			/	/	/	9
ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์														
1. มีแรงขับภายใน เป็นผู้ผลักดัน ดลบันดาล สร้างแรงบันดาลใจ สร้างพลังร่วมและ สร้างความปรารถนา กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานอย่างเต็มศักยภาพ	/		/			/	/	/		/	/		/	8
2. สร้างแรงจูงใจ มีศิลปะในการจูงใจและกระตุ้นให้ผู้อื่นร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาชนิดที่ จะร่วมงานสร้างแรงจูงใจให้เกิดความผูกพันกับโรงเรียน กำหนดระบบงานอย่างชัดเจน		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	12
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหา ได้ดีกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานเต็มศักยภาพ	/		/			/	/	/		/			/	7

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำและตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล	นักวิชาการ													
	ทฤษฎีคุณลักษณะ (Lussier & Achua, 2006)	ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Burns, 1978)	สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559, น. 161-162)	สมยศ นาวิกการ (2543, น. 20-25)	ชัยวัฒน์ มะหัตต์ (2547, น. 22-23)	เสถียร เป็งเทลือ (2550, น. 117-118)	กวี วงศ์พูน (2550, น. 177-123)	สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2554)	Barnard (1972, p. 108)	Stogdill (1974, pp. 72-91)	Kimberly (2009, pp. 114-118)	Cheatham (2010, pp. 72-91)	Oduro (2012, p. 82)	ความถี่
4. กล้าคิด กล้าตัดสินใจและมี การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างกับผู้ตาม	/	/	/			/	/	/		/	/		/	9
5. มีความพยายามในการกำหนดระบบงาน ปรับปรุง แก้ปัญหาการสะท้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อการทบทวน	/		/			/	/	/		/	/	/	/	9
ด้านการจัดการเทคโนโลยี														
1. มีวุฒิภาวะทางสังคม มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดกระทำข้อมูลความสามารถและทักษะในการสื่อสาร โดยเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีได้อย่างเหมาะสม ใช้การสื่อสารที่โน้มน้าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องคล้อยตาม	/		/		/	/	/			/		/	/	8
2. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารถ่ายทอดให้ผู้อื่นทราบถึงคุณค่าและศักยภาพของตนเองอย่างถ่องแท้ ถ่ายทอดผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	/		/		/	/	/			/		/	/	8
3. มีความสามารถในการประสานความร่วมมือกับบุคคลอื่น กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานอย่างเต็มศักยภาพ	/		/		/	/	/			/		/	/	8
4. มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ มีส่วนร่วมกับสังคมได้ดี สร้างแรงจูงใจให้เกิดความผูกพันกับโรงเรียน	/		/		/	/	/			/		/	/	8

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาและตัวบ่งชี้ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้องค์ประกอบจำนวน 5 องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาตนเอง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่สังคมคาดหวัง โดยการพัฒนาศักยภาพของตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม เพื่อให้ตนเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นตลอดจนเพื่การดำรงชีวิตอย่างสันติสุขของตน ซึ่งสามารถสังเคราะห์ ตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานและกิจกรรมของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้องโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรด้านอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ซึ่งสามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถในด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การบริหารหลักสูตร การวัดผลประเมินผล การเรียน การแก้ปัญหาการเรียนการสอนการแสวงหานวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งสามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถที่มีลักษณะของความคิดที่มีหลายมิติหลายมุมมองหลายทิศทางสามารถคิดได้กว้างไกลไร้กรอบและไร้ขอบเขตจากเดิมเป็นความสามารถทางสมองในการคิดหลายทิศทางซึ่งสามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 5 ด้านการจัดการเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 12 ตัวบ่งชี้

2.2 แนวคิด เกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 1) ความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ 2) ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ 3) วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ 4) ประเภทของเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ 5) ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบ 6) ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน รายละเอียดนำเสนอ ดังนี้

2.2.1 ความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบมาจากคำในภาษาอังกฤษว่า “Factor Analysis” นักวิชาการใช้คำเรียกหลายคำตามแนวคิดของแต่ละคน เช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ตัวประกอบ การวิเคราะห์ปัจจัย ซึ่งในการวิจัยนี้ใช้คำว่า “การวิเคราะห์องค์ประกอบ” การวิเคราะห์องค์ประกอบมีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมายว่าเป็นวิธีการวิเคราะห์พหุตัวแปร (Multivariate Analysis) อย่างหนึ่งที่พยายามที่จะทำให้ความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปรสังเกตได้ที่มีความซับซ้อนและหลากหลายให้สามารถทำความเข้าใจและนำไปใช้ได้ง่ายขึ้นด้วยการสร้างมิติหรือองค์ประกอบที่สามารถอธิบาย การเชื่อมโยงของตัวแปรภายในองค์ประกอบนั้นได้ (Dillon & Goldstein, 1984, p. 53)

ซิงแฮร์ และคนอื่น ๆ (Hair, et al., 2006, p. 17) กล่าวว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นวิธีการทางสถิติที่สามารถใช้ในการวิเคราะห์ภาวะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Interrelationships) ในกลุ่มของตัวแปรจำนวนมาก และสามารถอธิบายตัวแปรเหล่านั้นได้เทอมของมิติหรือองค์ประกอบที่แฝงอยู่ (Underlying Factors) สอดคล้องกับออลไบรท์ และพาร์ค (Albright & Park, 2008, p. 1) ที่ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้ในการค้นหากลุ่มตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบ (Latent Variables or Factors) ที่มีจำนวนน้อย โดยที่สามารถรวบรวมจากความสัมพันธ์กลุ่มตัวแปรสังเกตได้ (Observed or Manifest Variables) จำนวนมากและองค์ประกอบที่ได้สามารถอธิบายอิทธิพลของตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นได้ รวมทั้งการ์สัน (Garson, 2009, p. 7) ก็ได้กล่าวสนับสนุนเพิ่มเติมว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเทคนิควิธีการทางสถิติที่ใช้ในการศึกษาเปิดเผยโครงสร้างความสัมพันธ์ที่แฝงอยู่ในกลุ่มตัวแปรด้วยการลดจำนวนตัวแปรจำนวนมากให้เหลือตัวแปรหรือองค์ประกอบที่เกิดขึ้นใหม่น้อยลง ตลอดจนดาร์ลิ่งตัน (Darlington, 2009, p. 5) ก็ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระหลายตัว โดยมีเป้าหมายด้วยการค้นหาตัวแปรหรือองค์ประกอบใหม่ที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรงและมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันโดยธรรมชาติกับตัวแปรอิสระเหล่านั้น (Darlington, 2009, p. 5) นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ทัศนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับลักษณะความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังนี้ 1) เป็นเทคนิคหนึ่งของการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัว (Multivariate Analysis) โดยพยายามลดจำนวนตัวแปรที่มีอยู่มาก ๆ ให้เหลือน้อยลงด้วยการอาศัยโครงสร้างและแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร หรือการรวมกันระหว่างตัวแปรฐานเปลี่ยนสภาพตัวแปรให้เป็นองค์ประกอบหรือปัจจัย (Factor) เพียงไม่กี่ปัจจัย (อโนทัย ตรีวานิช, 2541, p. 132) 2) เป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่ช่วยให้นักวิจัยสร้างองค์ประกอบจากตัวแปรหลาย ๆ ตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน และแต่ละองค์ประกอบ คือ ตัวแปรแฝงอันเป็นคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องการศึกษา (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, pp. 122-123) 3) เป็นเทคนิคทางสถิติที่มีวัตถุประสงค์ในการลดปริมาณของตัวแปรให้มีจำนวนน้อยลง เพื่อง่ายต่อความเข้าใจหรือการวิเคราะห์องค์ประกอบจะถูกนำมาใช้ในการกำหนดว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรจะสามารถอธิบายด้วยตัวแปรที่มีจำนวนน้อยลงได้หรือไม่ (สุทธิธัชคนกาญจน์, 2547, น. 28) 4) วิธีการที่จะอธิบายข้อมูลให้ง่ายขึ้นด้วยการลดจำนวนตัวแปรให้น้อยลง โดยพยายามหาโครงสร้างขององค์ประกอบที่มีจำนวนน้อยแทนตัวแปรจำนวนมาก ๆ (สำราญ มีแจ้ง, 2557, น. 20) 5) วิธีการสำหรับการตรวจสอบความสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่สังเกตหรือวัดได้ (ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2548, น. 115) 6) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์หลายตัวแปรเทคนิคหนึ่งที่เป็นเทคนิคที่ใช้ในการลดจำนวนตัวแปร โดยการศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและสร้างตัวแปรใหม่ เรียกว่า องค์ประกอบหรือปัจจัย (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2551, น. 214) และ 7) เป็นวิธีการทางสถิติที่ช่วยสร้างองค์ประกอบจากตัวแปรหลาย ๆ ตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน (สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชณีกุล ภิญญานานูวัฒน์, 2551, น. 92)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ จากนักวิชาการทางการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบ หมายถึง

วิธีการทางสถิติที่สามารถช่วยจัดหรือรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ไว้ในกลุ่มเดียวกัน โดยตัวแปรที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมาก ซึ่งความสัมพันธ์นั้นอาจจะเป็นไปในทิศทางบวกหรือทิศทางลบก็ได้ ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละกลุ่มจะไม่มีความสัมพันธ์กันหรือมีความสัมพันธ์กันน้อย

2.2.2 ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบสามารถอธิบายรายละเอียดได้ 7 ประการ ดังนี้

1) ช่วยลดจำนวนตัวแปรจำนวนมากซึ่งมีความร่วมกันหรือมีความสัมพันธ์กัน ทำให้เกิดปัญหาในการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยปัจจัยที่สร้างขึ้นใหม่จะประกอบด้วยค่าความร่วมกันของตัวแปร ๆ จะทำให้สามารถหาค่าขององค์ประกอบแต่ละหน่วยตัวอย่างได้ และเรียกค่าขององค์ประกอบว่า คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score) ซึ่งมีผลให้สามารถนำองค์ประกอบที่สร้างขึ้นใหม่ไปวิเคราะห์เทคนิคทางสถิติอื่น ๆ ต่อไปได้ เช่น การวิเคราะห์การถดถอย การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์จำแนกกลุ่ม

2) จากองค์ประกอบที่สร้างขึ้นทำให้สามารถแก้ปัญหา กรณีที่ข้อสมมติหรือเงื่อนไขของเทคนิคการวิเคราะห์ทางสถิติบางเทคนิคไม่เป็นจริง เช่น เทคนิคการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ การวิเคราะห์จำแนกกลุ่ม และการวิเคราะห์ความถดถอยโลจิสติก ซึ่งมีเงื่อนไขว่าตัวแปรอิสระจะต้องไม่มีความสัมพันธ์ แต่ในทางปฏิบัติมักพบว่าตัวแปรอิสระหลาย ๆ ตัว มักมีความสัมพันธ์กัน วิธีการแก้ปัญหาอีกอย่างหนึ่ง คือ การใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ เพื่อรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในองค์ประกอบเดียวกัน และถ้าสามารถทำให้แต่ละองค์ประกอบไม่มีความสัมพันธ์กันแล้วจะสามารถใช้องค์ประกอบที่สร้างขึ้นใหม่เป็นตัวแปรอิสระในเทคนิคดังกล่าว

3) ทำให้ผู้ศึกษาทราบถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร ทราบว่ามีตัวแปรใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กันมากหรือมีความร่วมกันสูง ตัวแปรใดบ้างที่ไม่สัมพันธ์กันหรือมีความสัมพันธ์กันน้อย

4) การทราบความหมายขององค์ประกอบต่าง ๆ ทำให้เมื่อนำองค์ประกอบไปเป็นตัวแปรเพื่อวิเคราะห์ต่อไปนั้น เป็นสิ่งที่มีประโยชน์มากในทางปฏิบัติ เพราะทำให้เราสามารถอธิบายความหมายหรือเปรียบเทียบองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ได้ เช่น ตัวแปรเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า มี 7 ตัวแปร เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ ลดลงเหลือ 2 องค์ประกอบ คือ ด้านคุณภาพในการบริการ และด้านคุณภาพอาหาร ทำให้สามารถเปรียบเทียบได้ว่าลูกค้ามีความพึงพอใจหรือไม่พอใจด้านใดมากกว่ากัน

5) ทำให้สามารถตรวจสอบยืนยันโครงสร้างของตัวแปรว่ามีลักษณะอย่างที่คาดไว้หรือไม่ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

6) ทำให้ทราบน้ำหนักหรือความมีส่วนร่วมของตัวแปรแต่ละตัวในองค์ประกอบต่าง ๆ

7) ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวแปรว่า มีโครงสร้างตามนิยามทางทฤษฎีหรือไม่และสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงอย่างไร (Hair, et al., 2006, pp. 17-18; นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 124)

2.2.3 วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

วัตถุประสงค์ของการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ มีผู้จำแนกไว้ 2 ลักษณะ คือ (สุทธิชัย คนการญจน์, 2547, น. 29; ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2548, น. 115; สำราญ มีแจ้ง, 2557, น. 6)

1) เพื่อสำรวจหรือค้นหาตัวแปรแฝงที่ซ่อนอยู่ภายใต้ตัวแปรที่สังเกตหรือวัดได้ เรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

2) เพื่อพิสูจน์ ตรวจสอบ หรือยืนยันทฤษฎีที่ค้นพบ เรียกว่า องค์ประกอบเชิงยืนยัน

2.2.4 ประเภทของเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2551, น. 215-216)

1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ จะใช้ในกรณีผู้ศึกษาต้องการรู้เกี่ยวกับโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร เช่น ถ้าสนใจจะวัดศักยภาพขององค์กรหนึ่ง ถ้าไม่มีความรู้เกี่ยวกับรายละเอียดหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรมาก่อนว่าตัวแปรใดมีความสัมพันธ์กันมากหรือตัวแปรใดไม่มีความสัมพันธ์กัน และไม่ทราบมาก่อนว่า จากตัวแปรที่วัดด้านต่าง ๆ ขององค์กรนั้น ซึ่งมีเป็นจำนวนมากควรจะรวมกลุ่มเป็นองค์ประกอบอย่างไรและกี่องค์ประกอบ ตัวแปรใดบ้างที่ควรอยู่ในองค์ประกอบเดียวกันหรือองค์ประกอบที่สร้างขึ้นใหม่มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ในกรณีนี้ ผู้ศึกษาควรใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาโครงสร้างของตัวแปรและลดจำนวนตัวแปร

2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจะใช้ในกรณีที่ผู้ศึกษาทราบโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือคาดไว้ว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรเป็นรูปแบบใด หรือคาดว่าตัวแปรใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กันมากและควรอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน หรือคาดว่ามิตัวแปรใดบ้างที่ไม่มีความสัมพันธ์กันและคาดว่าอยู่ต่างองค์ประกอบกัน หรือกล่าวได้ว่า ผู้ศึกษาทราบโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือคาดไว้ว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรเป็นอย่างไร และจะใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมาตรวจสอบหรือยืนยันความสัมพันธ์ว่าคลาดเคลื่อนหรือไม่

ทั้งนี้ มีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ทัศนะไว้เกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันไว้มากมาย รัชนิกุล ภิญญานานุวัฒน์ (2551, น. 115) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เป็นการนำตัวแปรสังเกตได้มาหาความสัมพันธ์เมื่อได้กลุ่มของตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องและความสัมพันธ์กันแล้ว ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบให้สอดคล้องกับกลุ่มตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบ ส่วนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องว่าคุณลักษณะที่ผู้วิจัยต้องการศึกษามีองค์ประกอบอะไรบ้าง องค์ประกอบนั้น ๆ วัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้อะไรบ้าง จากนั้นกำหนดเป็นโมเดลองค์ประกอบ แล้วเก็บข้อมูลตัวแปรสังเกตได้ต่าง ๆ ที่กำหนด แล้ววิเคราะห์ว่าโมเดลที่กำหนดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

2.2.5 ขั้นตอนของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ขั้นตอนของการวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 150-156; อโนทัย ตรีวานิช, 2542, น. 133-134)

1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์ที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1.1) การสร้างเมทริกซ์ความสัมพันธ์ (Correlation Matrix) ระหว่างตัวแปรทุกตัวเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกตัวที่ใช้และช่วยประมาณการว่าตัวแปรใดควรอยู่ในการวิเคราะห์ขั้นต่อไป โดยผู้ศึกษาอาจจะตัดตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ น้อยมาก (ค่าความสัมพันธ์ หรือ ค่า r จะต่ำประมาณ < 0.30) ออกจากการวิเคราะห์เพื่อจะทำให้การวิเคราะห์องค์ประกอบดีขึ้น เพราะจะมีจำนวนองค์ประกอบน้อยลงที่สามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรทั้งหมดได้ดีกว่าที่จะรวมตัวแปรที่ควรตัดทิ้งไปไว้ใน การวิเคราะห์

1.2) การสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) เป็นการหาองค์ประกอบจำนวนหนึ่งที่สามารถแทนตัวแปรทั้งหมดได้อย่างเพียงพอ วิธีการสกัดองค์ประกอบมีอยู่หลายวิธี เช่น วิธีสกัดองค์ประกอบหลัก (Principle Component : PC) วิธีภาวะน่าจะเป็นสูงสุด (Maximum Likelihood : ML) และวิธีแกนหลัก (Principle Axis Factoring: PAF)

1.3) การหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) เป็นวิธีการที่จะทำให้ องค์ประกอบมีความหมายหรือเพื่อให้เกิดความชัดเจนว่า ตัวแปรใดเป็นสมาชิกขององค์ประกอบใด หรือแต่ละองค์ประกอบ ประกอบด้วยตัวแปรอะไรบ้าง กล่าวคือ หลังจากการหมุนแกนองค์ประกอบแล้วจะทำให้ตัวแปรบางตัว ซึ่งแต่เดิมเป็นสมาชิกในหลายองค์ประกอบ กลายเป็นสมาชิกของ องค์ประกอบหนึ่งอย่างเด่นชัดกว่าเดิม การเป็นสมาชิกขององค์ประกอบตัวแปรใดดูได้จากค่าน้ำหนัก องค์ประกอบของตัวแปรนั้น วิธีการหมุนแกนองค์ประกอบมี 2 แนวทาง คือ การหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ทำให้องค์ประกอบที่ได้ไม่มีความสัมพันธ์กัน การหมุนแกนแบบมุมฉาก มีหลายวิธี เช่น Varimax Rotation Quartimax Rotation และ Equamax Rotation การหมุน แกนแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ทำให้องค์ประกอบที่ได้มีความสัมพันธ์กัน และได้ค่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบด้วยการหมุนแกนแบบมุมแหลมมีหลายวิธี เช่น Quartimin Rotation, Covarimin Rotation, Oblimin Rotation

1.4) การสร้างคะแนนองค์ประกอบ (Factor Scale) ของแต่ละหน่วยหรือ คำนวณค่าองค์ประกอบร่วม เมื่อหมุนแกนแล้วทำให้สามารถจัดตัวแปรหรือให้ความหมายแก่องค์ประกอบร่วมแต่ละองค์ประกอบได้ ทำให้องค์ประกอบร่วมที่ได้เป็นตัวแปรที่สร้างขึ้นใหม่ จึงควรมี การคำนวณค่าตัวแปรเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์เทคนิคอื่นต่อไป

2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์ตามแบบขั้นตอน การวิเคราะห์ร่วมกันดังกล่าวทั้ง 4 ขั้นตอน แต่ในขั้นตอนการเตรียมเมทริกซ์ความสัมพันธ์ต้อง กำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล และระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดลก่อนการวิเคราะห์ข้อมูลใน การวิจัยครั้งนี้มีความจำเป็นต้องใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เนื่องจากการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันจะใช้ในกรณีที่ผู้ศึกษาทราบโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือคาดว่า โครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรเป็นอย่างไร และใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมา ตรวจสอบหรือยืนยันความสัมพันธ์ว่าเป็นอย่างที่คาดหมายหรือไม่ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1) ความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน หมายถึง วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทาง สถิติที่พยายามที่ตัดสินกลุ่มตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) ที่มีความสัมพันธ์กันหรือ

เกี่ยวพันกันในรูปแบบพื้นฐานของความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วม (Share Common Variance-covariance) (Schumacker & Richard, 2004, p. 168) เป็นเครื่องมือทางสถิติที่ใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) หรือเป็นโมเดลการวัดทางสถิติ (Measurement Model) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรสังเกตได้อิสระกับกลุ่มตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบ (Muthen & Muthen, 2007, p. 49) ซึ่งเป็นเทคนิควิธีการทางสถิติแบบหลายตัวแปรอย่างหนึ่ง (Multivariate Techniques) ใช้ในการทดสอบหาตัวแปรหรือองค์ประกอบที่ใช้แทนค่าหรือตัวแปรหลาย ๆ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เป็นเชิงโครงสร้าง (Hair, et al., 2006, p. 773) โดยเป็นส่วนหนึ่งของโมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่งสามารถนำไปใช้ตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบและศึกษาความตรงเชิงโครงสร้างและประมาณค่าความเที่ยงแบบความคงที่ภายในของเครื่องมือ และเปรียบเทียบโครงสร้างตัวแปรหรือองค์ประกอบระหว่างกลุ่มประชากร (เสรี ชัดเข้ม, 2547, น. 16) โดยเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์ประกอบว่าองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบ ประกอบไปด้วย ตัวแปรอะไรบ้าง และตัวแปรแต่ละตัวควรมีน้ำหนักหรืออัตราความสัมพันธ์กับองค์ประกอบมากน้อยเพียงใด ตรงกับที่คาดคะเนไว้หรือไม่หรือสรุปได้ว่าเพื่อต้องการทดสอบว่าองค์ประกอบอย่างนี้ตรงกับโมเดลหรือตรงกับทฤษฎีที่มีอยู่หรือไม่ (สำราญ มีแจ้ง, 2557, น. 28)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากนักวิชาการทางการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน หมายถึง เทคนิควิธีการทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หลายตัวแปร (Multivariate Analysis Techniques) โดยใช้ในการทดสอบเชิงเปรียบเทียบเทียบหาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างกลุ่มตัวแปร สังเกตได้กับตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบที่ใช้แทนตัวแปรหลาย ๆ ตัวแปรทางทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2) ลักษณะข้อมูลที่นำมาใช้สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต้องการข้อมูลที่มีลักษณะ ดังนี้

1) ข้อมูลควรเป็นค่าต่อเนื่อง (Continuous) และมีลักษณะแจกแจงเป็นแบบปกติ แต่จากการพัฒนาโปรแกรม LISREL ตั้งแต่ 8.50 มีวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์และการสร้างมาตรฐานให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกประเภทได้ (Categorical Data) รวมทั้งมีวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์แบบพิเศษที่มีความแกร่งของการวิเคราะห์ (Robustness) ต่อการฝ่าฝืนข้อตกลงเบื้องต้นเรื่องลักษณะการแจกแจงข้อมูลเป็นแบบปกติ 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ต้องการใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ โดยปกติควรใช้ข้อมูลอย่างต่ำ 100-200 หน่วยตัวอย่าง (เสรี ชัดเข้ม, 2547, น. 22) ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ควรมีอัตราส่วนของจำนวนตัวแปรต่อขนาดกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 1 ต่อ 10 (Maximize the Number of Observations per Variable, with a Minimum of 5 and Hopefully at Least 10 Observation per Variable) (Hair, et al., 2006, pp. 112-113) และขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับใช้ในโปรแกรม LISREL ทั้งในการทดสอบความเหมาะสมของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์และการประมาณค่าพารามิเตอร์ กลุ่มตัวอย่างควรมีขนาดใหญ่พอสมควร โดยแนะนำให้กำหนดเป็นอัตราส่วนระหว่างจำนวนตัวแปรต่อจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 1 ต่อ 5 ถึง 1 ต่อ 10 (ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2548, น. 28)

2.3) ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบองค์ประกอบเชิงยืนยันมีข้อตกลงหลัก 2 ประการ คือ 1) ข้อตกลงทางสถิติ ข้อมูลควรมีลักษณะการแจกแจงเป็นแบบปกติ (Normal Distribution) มีความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (Homoscedasticity) และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่เป็นแบบเส้นตรง (Linear Relationship) เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นการแก้สมการถดถอย (Regression) หลายสมการ ซึ่งโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบมีเทอมหรือส่วนของความคลาดเคลื่อน (Error Terms) ที่เรียกว่า “เศษเหลือ” (Residuals) นั้น เศษเหลือมักมีลักษณะการแจกแจงเป็นแบบปกติต้องไม่สัมพันธ์กับตัวแปรแฝงใดในโมเดล รวมทั้งต้องเป็นอิสระจากเทอมของความคลาดเคลื่อนอื่น ๆ แต่สามารถชดเชยหรือแก้ได้ด้วยการใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ และ 2) ข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับวิธีประมาณค่าพารามิเตอร์ไม่มีข้อคำถามเดี่ยว ๆ หรือ กลุ่มใด อธิบายข้อคำถามอื่นในกลุ่มข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์ หมายถึงข้อคำถามในเครื่องมือต้องไม่ซ้ำซ้อนกันหรือมีความสัมพันธ์กันสูง คะแนนจากข้อคำถามต้องมีลักษณะการแจกแจงเป็นแบบปกติ (เสรี ชัดแจ้ง, 2547, น. 23)

2.2.6 ขั้นตอนของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1) การกำหนดข้อมูลจำเพาะโมเดล (Model Specification) ซึ่งเป็นการกำหนดความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ในโมเดลองค์ประกอบ ซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญในแผนผังโมเดลองค์ประกอบแสดงด้วยเส้นทางระหว่างตัวแปร ซึ่งใช้แทนสิ่งที่ผู้ศึกษาคาดการณ์ไว้ในทางปฏิบัติผู้ศึกษาอาจต้องศึกษาโมเดลองค์ประกอบหลายโมเดลที่แตกต่างกันไปตามหลักฐานที่นำมาสนับสนุนหรือควรรสร้างโมเดลทางเลือก (Alternative Models) ไว้หลาย ๆ โมเดลก่อนลงมือวิเคราะห์ข้อมูล

2) การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Model Identification) เป็นการระบุว่าโมเดลองค์ประกอบนั้นสามารถนำมาประมาณค่าพารามิเตอร์ได้ เป็นค่าเดียวหรือไม่ ผู้ศึกษาต้องการทดสอบโมเดลระบุเกินพอดี (Over identified Model) ที่มีจำนวนพารามิเตอร์ที่ทราบค่า (ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของข้อคำถามหรือตัวแปรมากกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่า เช่น น้ำหนักองค์ประกอบ ความคลาดเคลื่อนในการวัด เป็นต้น ส่วนกรณีจำนวนพารามิเตอร์ที่ทราบค่าน้อยกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่า เรียกว่า โมเดลระบุไม่พอดี (Under Identified Model) แต่ถ้าจำนวนพารามิเตอร์ที่ทราบค่าเท่ากับจำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่า เรียกว่า “โมเดลระบุพอดี” (Just Identified Model) (โปรแกรมลิสเรลที่ใช้วิธี CFA สามารถทดสอบโมเดลองค์ประกอบได้ดีกับโมเดลระบุเกินพอดีเท่านั้น) หลักการทั่วไปในการกำหนดความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล ผู้ศึกษาควรมีตัวแปรสังเกตอย่างน้อย 3 ตัว ต่อตัวแปรแฝง 1 ตัว ที่เรียกว่า กฎสามตัวบ่งชี้ (Three Indicators Rule) แล้วกำหนดให้ตัวบ่งชี้ 1 ตัว เป็นตัวแปรอ้างอิงหรือการทำให้ตัวแปรแฝงเป็นค่ามาตรฐาน โดยกำหนดให้ค่าพารามิเตอร์ของตัวแปรอ้างอิงเท่ากับ 1.00 การใช้ตัวบ่งชี้หลายตัววัดตัวแปรแฝงหนึ่งตัว ทำให้สามารถวัดลักษณะของตัวแปรแฝงได้หลายแง่มุม โมเดลที่มีข้อคำถามหลายข้อต่อตัวแปรแฝงหนึ่งตัว ทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลถูกต้องมากขึ้น ค่าพารามิเตอร์แม่นยำ และค่าความเที่ยงตรงของตัวแปรสังเกตได้เพิ่มขึ้น

3) การประมาณค่าพารามิเตอร์ (Estimating the Parameter) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการแก้สมการโครงสร้างเพื่อหาค่าพารามิเตอร์ ซึ่งเป็นตัวไม่ทราบค่าในสมการ การประมาณค่าพารามิเตอร์ได้จากการใช้กลุ่มตัวอย่าง (ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้หรือตัวบ่งชี้) ประมาณค่าพารามิเตอร์ของประชากร เช่น ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ (ϕ) ค่าเศษเหลือ (δ) เป็นต้น กระบวนการหาค่าพารามิเตอร์ ควรคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 2 เรื่อง คือ 1) เรื่องความลำเอียงหรือค่าประมาณได้เท่ากับค่าพารามิเตอร์จริง ๆ หรือไม่ พิจารณาจากค่าสถิติทดสอบนัยสำคัญของค่าพารามิเตอร์ ค่าสถิติทดสอบนัยสำคัญเหล่านั้นชี้ให้เห็นว่า ค่าพารามิเตอร์ที่ประมาณค่ามีโอกาสผิดพลาดเท่าใด และ 2) เรื่องประสิทธิภาพในการประมาณค่าพารามิเตอร์ วิธีที่ใช้ประมาณค่าพารามิเตอร์มีประสิทธิภาพมากที่สุดแล้วหรือยัง หรือโมเดลองค์ประกอบสอดคล้องกับข้อมูลดีหรือยังมีโมเดลทางเลือกอื่นที่สอดคล้องกับข้อมูลมากกว่าหรือไม่ พิจารณาจากค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล

4) การประเมินความสอดคล้องของโมเดล (Evaluating the Data-model Fit) เป็นการประเมินความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบ โดยพิจารณาค่าสถิติต่าง ๆ ในผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติเหล่านี้ใช้เป็นหลักฐานสนับสนุนว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีหรือไม่หรือแนะนำโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลอย่างไร ซึ่งกรณีโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลต้องปฏิเสธโมเดลองค์ประกอบตามสมมติฐาน หรืออาจใช้ค่าสถิติที่ให้มากับผลการวิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดลหรือปรับโมเดลใหม่ ค่าสถิติที่สำคัญที่ใช้พิจารณาหรือตัดสินใจในการวิเคราะห์องค์ประกอบ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2551, น. 15) ดังนี้ 1) ค่าไค-สแควร์ (Chi-square Goodness of Statistic : χ^2) เป็นค่าสถิติใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติ ฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ หรือโมเดลองค์ประกอบตามทฤษฎีที่เป็นสมมติฐานวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าสถิติไค-สแควร์ ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (P-value > 0.05) เป็นสิ่งชี้ว่าโมเดลองค์ประกอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพราะว่าผู้ศึกษาต้องการยืนยันสมมติฐานศูนย์ (Null Hypothesis) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square) เป็นอัตราส่วนระหว่างค่าไค-สแควร์กับองศาอิสระ (χ^2/df) โดยทั่วไป ถ้าค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์น้อยกว่า 2.00 ถือว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่าไค-สแควร์สอดแทรก (Nated Chi-square) หรือการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าสถิติไค-สแควร์ ซึ่งใช้เปรียบเทียบโมเดลคู่แข่ง (Competing Model) ถ้าค่าไค-สแควร์ สอดแทรกมีนัยสำคัญทางสถิติ โมเดลที่มีค่าไค-สแควร์น้อยกว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่าโมเดลที่มีค่าไค-สแควร์มากกว่า และ 2) ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืนอื่น ๆ ได้แก่ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่ามากกว่า 0.90 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index : AGFI) มีค่ามากกว่า 0.90 ถ้าค่า GFI และดัชนี AGFI มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่ามากกว่า 0.95 เป็นเกณฑ์หรือค่าที่บอกความคลาดเคลื่อนของโมเดล เช่น ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual : SRMR) มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root

Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี

5) การปรับโมเดล (Model Modification) ในกรณีที่ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดลชี้ว่าโมเดลองค์ประกอบไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้ศึกษาสามารถปรับพารามิเตอร์ในโมเดลสมมติฐาน แล้วทดสอบผลการปรับโมเดล ในการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปให้ค่าดัชนีตัวแปร (Modification indices : MI) ดัชนี MI จะเสนอแนะว่าควรเพิ่มหรือตัดพารามิเตอร์ตัวใดออกจากโมเดลเพื่อให้โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลหลังจากปรับโมเดลแล้วโมเดลองค์ประกอบต้องสมเหตุสมผลและเป็นไปตามทฤษฎีที่คาดการณ์ไว้ ผู้ศึกษาต้องวิเคราะห์โมเดลที่ปรับใหม่ด้วยข้อมูลชุดเดิม

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการสังเคราะห์และพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่ามีองค์ประกอบ หลักและตัวบ่งชี้อะไรบ้าง ในขั้นตอนการวิจัยลำดับต่อไป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวนักการศึกษา ทั้งต่างประเทศและภายในประเทศ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1) ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory) (Lussier & Achua, 2006, อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 73) คุณลักษณะที่มีความสำคัญต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1.1) ความสามารถในการบังคับบัญชา ได้แก่ ความฉลาด วุฒิภาวะทางสังคม แรงขับเคลื่อน สู่ความสำเร็จ ทศนคติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ การนำ การควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.2) ความต้องการในการบรรลุเป้าหมายในอาชีพ

1.3) ความฉลาด มีความคิด มีความสามารถในการทำงาน กล้าที่จะตัดสินใจ

1.4) การกล้าตัดสินใจ ต้องกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและความเหมาะสม

1.5) ความแน่นอน หนักแน่นทางอารมณ์ การแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ตาม สามารถรับปัญหาได้ดี

1.6) ความคิดริเริ่ม ผู้นำต้องคิดค้นหาแนวทางในการทำงาน แก้ปัญหาด้วยวิธีการ รูปแบบใหม่ ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน พึ่งตนเองได้

สรุปคุณลักษณะ ได้แก่ แรงขับ การจูงใจ ความซื่อสัตย์ ความเชื่อมั่นในตนเองและความสามารถทางสติปัญญา

2) ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavioral Leadership Theory) (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 74)

2.1) ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของมหาวิทยาลัยไอโฮวา ระบุว่า พฤติกรรมของผู้นำ ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะและทักษะ ซึ่งมีรูปแบบภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

- 1) รูปแบบผู้นำแบบเผด็จการ โดยผู้นำตัดสินใจเอง
- 2) รูปแบบผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมตัดสินใจ ให้อิสระในการทำงาน
- 3) รูปแบบผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจเอง ไม่มีการติดตามผลแต่อย่างใด

2.2) ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (ซัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 75-77) ระบุว่า เป็นลักษณะผู้นำที่มุ่งงานและมุ่งคน ได้แก่

- 1) มุ่งงาน โดยผู้นำจะกำกับใกล้ชิด ไม่ค่อยเชื่อใจลูกน้อง ซึ่งจะก่อให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้นำ ผู้ตามหยุดงาน ลาบ่อย ไม่จงรักภักดีต่อองค์กร ไม่เชื่อใจต่อผู้นำ
- 2) มุ่งคน โดยผู้นำจะพยายามสร้างคนทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายสูง มีความคาดหวังในงานสูง

2.3) ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (ซัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 77-79) ระบุพฤติกรรม 2 ประการ ได้แก่ การคำนึงถึงจิตใจผู้อื่นและการริเริ่มโครงสร้างประกอบด้วย

- 1) เน้นสร้างสัมพันธ์ โดยผู้นำจะนึกถึงจิตใจผู้อื่น มีความเอาใจใส่ เข้าอกเข้าใจมีการบังคับบัญชาบนพื้นฐานของความไว้วางใจ
- 2) เน้นโครงสร้างการทำงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งงานเป็นสำคัญ จะกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดเวลาในการทำงาน อธิบายถึงสิ่งที่ต้องทำอย่างชัดเจน เป็นผู้นำที่เชื่อมั่นในตนเอง โดยไม่ถามความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4) ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของมหาวิทยาลัยเท็กซัส (ซัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 79-81) โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีของมหาวิทยาลัยมิชิแกนและมหาวิทยาลัยโอไฮโอ โดยมีลักษณะพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีความเอาใจใส่ต่อผลผลิตและความเอาใจใส่ต่อบุคคล ประกอบด้วย

- 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้จัดการรีสอร์ท มีลักษณะใส่ใจคนแต่ได้ผลงานต่ำ
- 2) พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้จัดการทีม มีลักษณะได้งาน ได้ความผูกพัน
- 3) พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสายกลาง มีลักษณะได้งานตามความจำเป็นและได้ใจบุคคล
- 4) พฤติกรรมภาวะผู้นำที่ด้อยคุณภาพ มีลักษณะผลงานที่ได้ต่ำ ความพอใจในงานก็ต่ำ
- 5) พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบบังคับใช้แรงงาน มีลักษณะสนใจแต่งาน ไม่สนใจใส่ใจต่อคน ใช้อำนาจหน้าที่บังคับ ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจต่ำ

3) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership Theories) ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เผชิญหน้า

3.1) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ของฟิลด์เลอร์ (Fiedler) (ซัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 85) กล่าวว่า ผู้นำไม่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมได้อย่างทันที ซึ่งมีคุณลักษณะผู้นำและ

คุณลักษณะสถานการณ์ เป็นทั้งมุ่งงานและมุ่งคน ซึ่งสถานการณ์ที่น่าพึงพอใจก่อให้เกิดการชักจูงผู้นำสูง สถานการณ์ที่ไม่น่าพึงพอใจเกิดการชักจูงผู้นำต่ำ

3.2) ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายของเฮาส์ (House) กล่าวว่า ผู้นำสามารถที่จะเลือกทักษะหรือวิธีการทางพฤติกรรมได้ ซึ่งผู้นำจะกระทำเพื่อ สร้างความชัดเจนต่อเป้าหมายของผู้ตาม เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของผู้ตามและสร้างความพึงพอใจของผู้ตาม ส่งผลให้เกิดการยอมรับต่อผู้นำมากขึ้น ซึ่งเฮาส์ (ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 87) ได้กล่าวถึง พฤติกรรมของผู้นำไว้ดังนี้

- 1) ผู้นำแบบสั่งการ ทำอะไร เสร็จเมื่อไหร่ เป็นการเน้นงาน
- 2) ผู้นำแบบสนับสนุน เอาใจใส่ ต้องการให้เขาพอใจในการทำงาน เห็นอกเห็นใจผู้อื่น อบอุ่นเป็นมิตร เป็นการเน้นความสัมพันธ์กับบุคคล
- 3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พิจารณาต่อความคิด ของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจ
- 4) ผู้นำแบบมุ่งบรรลุเป้าหมาย มุ่งความสำเร็จ เป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจได้เน้น ความยอดเยี่ยมในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จะตั้งเป้าหมายสูงมีความเชื่อมั่นต่อความสามารถของสมาชิก ว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้

นอกจากนี้ เฮาส์ ยังกล่าวว่า สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะประกอบไปด้วยโครงสร้างงาน อำนาจหน้าที่ของกลุ่มงานและเกี่ยวข้องกับอำนาจอันชอบธรรมของผู้นำ สถานการณ์ของคนหรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกกลุ่ม โดยผู้นำต้องดูแลเพิ่มเติม อบรม ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ ซึ่งการใช้รางวัลบางที่ผู้นำต้องร่วมทำงานด้วย เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามั่นใจ มีทักษะเกิดความเชื่อมั่นที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องแจกแจงแนวทาง หนทางการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพิ่มคุณค่าของรางวัล เพิ่มความพึงพอใจและการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

3.3) ทฤษฎีรูปแบบการตัดสินใจของวรูมและเยตตัน (Vroom & Yetton) (ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 92) กล่าวว่า การเป็นผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน รู้ว่าเมื่อไหร่จะอนุญาตให้ใคร ร่วมกระบวนการในการตัดสินใจ ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์

3.4) ทฤษฎีสถานการณ์ของเฮอร์เซย์กับบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard's Situational Leadership Model) (ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 95-98) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ ควรถูกปรับในระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม โดยเป็นลักษณะผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งคน ตามแบบของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ ประกอบด้วย

- 1) ผู้นำแบบสั่งการ เป็นผู้นำที่มุ่งงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลต่ำ
- 2) ผู้นำแบบสอนงาน เป็นผู้นำที่มุ่งงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลสูง
- 3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่มุ่งงานต่ำหน่อย ความสัมพันธ์กับบุคคลสูง
- 4) ผู้นำแบบมอบหมายงาน เป็นผู้นำที่มุ่งงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลต่ำ

3.5) ทฤษฎี Leadership Continuum (ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 98) Robert Tannenbaum และ Warren Schmidt ระบุว่า พฤติกรรมของการเป็นผู้นำตั้งอยู่บนสอแนด่างของชั่วที่แตกต่างกัน ได้แก่ การมุ่งเน้นที่ตัวหัวหน้างาน จนถึงการมุ่งเน้นที่พนักงาน จึงออกมาเป็นผู้นำแบบเผด็จการและผู้นำแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

- 1) ผู้นำตัดสินใจและประกาศการตัดสินใจ
- 2) ผู้นำขายการตัดสินใจ
- 3) ผู้นำนำเสนอความคิดเห็นและกระตุ้นการตั้งคำถาม
- 4) ผู้นำเสนอการตัดสินใจที่ยังไม่แน่นอนเปลี่ยนแปลงได้
- 5) ผู้นำเสนอปัญหาและรับฟังข้อเสนอแนะและตัดสินใจ
- 6) ผู้นำบอกถึงข้อจำกัดและถามกลุ่มเพื่อการตัดสินใจ
- 7) ผู้นำอนุญาตให้พนักงานทำหน้าที่ภายใต้ข้อกำหนด

4) ทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Burns (1978) (ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 99-101) มีปัจจัยสำคัญที่จะสร้างผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ ความมีเสน่ห์ของผู้นำ ความใส่ใจต่อผู้อื่นและการกระตุ้นทางสติปัญญา ประกอบด้วย

4.1) ความมีเสน่ห์ของผู้นำ ผู้นำต้องเอาความภาคภูมิใจ ความเคารพ การมีพรสวรรค์มาใช้ ให้ผู้ตามเห็นว่า อะไรคือสิ่งสำคัญที่แท้จริง

4.2) ความใส่ใจผู้อื่น ผู้นำมอบหมายงานที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนา แสดงให้เห็นถึงความสนใจที่มีต่อผู้อื่นของผู้นำ

4.3) การกระตุ้นทางสติปัญญา เป็นการแสดงถึงผู้นำมีวิสัยทัศน์ เสนอความคิดเพื่อกระตุ้น ให้มีการทบทวนวิธีการที่ได้ปฏิบัติกันมาในอดีต เปิดโอกาสให้เกิดการพัฒนาวิธีคิดแบบใหม่ขึ้นในองค์กรด้วย ลักษณะของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงพัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้นำ 2) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ยกย่องความเอาใจใส่ของผู้ตาม จากระดับต่ำหรือระดับที่ตอบสนองทางกายภาพเท่านั้น นำไปสู่ระดับที่สูงขึ้น หรือระดับที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ

สมยศ นาวิการ (2543, น. 20-25) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1) ผู้บริหาร นับได้ว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในองค์กรที่ต้องรู้และเข้าใจหน้าที่ตามกระบวนการบริหาร ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทหน้าที่ของตนเองกับรองงานต่อคนและกลุ่ม เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ได้เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1.1) ชี้นำและจูงใจให้ผู้ร่วมงานในองค์กร ร่วมกันกำหนดทิศทาง และมีความชัดเจนในกรอบของวัตถุประสงค์

1.2) รักษาผลประโยชน์และความอยู่รอดขององค์กร ด้วยการพัฒนาประสิทธิภาพภายในให้เข้มแข็ง ปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายในองค์กร และกระบวนการการบริหารอย่างเหมาะสม

1.3) สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน การคิดริเริ่ม และความกระตือรือร้นของผู้ปฏิบัติงาน

1.4) ประสานกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร บนพื้นฐานของความสมเหตุสมผล อีกทั้ง ประสานความต้องการเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรกับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดดุลยภาพที่พอใจทั้งสองฝ่าย

1.5) เป็นตัวแทนขององค์กร ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงาน กับ นโยบายข้อบังคับและกฎเกณฑ์ขององค์กรโดยวิธีสื่อสารทำความเข้าใจเจรจาต่อรองให้เกิดการยอมรับ และเกิดผลดีต่อองค์กร

2) บทบาทและหน้าที่ต่องาน การที่ผู้บริหารทำงานที่รับผิดชอบสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผล ด้วยความร่วมมือร่วมใจของผู้ใต้บังคับบัญชาจนเป็นที่พึงพอใจในหมู่คณะที่เกี่ยวข้อง อาจจำแนกหน้าที่และบทบาทต่องานเป็น 4 กิจกรรมหลัก ได้แก่ งานบริหาร งานตัดสินใจและแก้ปัญหาทางหน้าที่อื่น ๆ และงานในอนาคต

2.1) งานบริหาร ผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่ในงานบริหารดังนี้

1) วางแผน หมายถึง กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานผลงาน บริการพัฒนา ขั้นตอนระเบียบปฏิบัติ วางแผนจำแนกงาน และกำหนดความสัมพันธ์ในงาน

2) จัดองค์กรและการอำนวยการ หมายถึง จัดตั้งหน่วยงานมอบหมายงาน และหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จัดช่องทางการสื่อสาร และสายงานการบังคับบัญชาตลอดจนประสานการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

3) บริหารกำลังคน หมายถึง การตัดสินใจและกำหนดนโยบายว่า คุณลักษณะของบุคคลที่ควรจะได้รับเข้าทำงาน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้ค่าตอบแทน สิ่งจูงใจ รางวัลประเมินผลงาน ให้คำแนะนำ ปรึกษาอบรมและพัฒนาบุคคลและทีมงาน

4) นำคน หมายถึง ชี้นำจูงใจเพื่อให้งานสำเร็จ โดยความร่วมมือของผู้อื่น สร้างศรัทธา รักษา บำรุงขวัญ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานรักและอยากทำงาน ภูมิใจในผลสำเร็จของผู้บริหาร ต้องไวต่อการรับรู้และตอบสนอง

5) กำกับควบคุม หมายถึง กำกับ ควบคุมดูแลผลงานได้ตามเป้าหมาย ทั้ง ปริมาณและคุณภาพ

2.2) การตัดสินใจและการแก้ปัญหา ผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่ในการตัดสินใจ แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ การตัดสินใจในระดับนโยบายหรือเชิงบริหารและในระดับปฏิบัติการแก้ปัญหา ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องฝึกทักษะการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ ซึ่งกระบวนการตัดสินใจ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1) รู้ปัญหา ค้นหาปัจจัยที่เป็นต้นเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา

2) วิเคราะห์ปัญหา จำแนกปัญหา และสืบหาข้อเท็จจริง รวมทั้งข้อสนเทศที่ต้องนำมาประกอบการตัดสินใจ

3) แสวงหาทางเลือก หรือทางแก้ปัญหาหลาย ๆ ทาง

4) คำนึงทางเลือก หรือทางแก้ไขที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้ มีความเสี่ยงในการปฏิบัติต่อผลที่ได้รับสูงเพียงใด คุ่มค่าที่สุดหรือไม่ ระยะเวลา และสถานการณ์เหมาะสมหรือไม่ มีผลกระทบต่อคนมากน้อยเพียงใด

5) นำผลการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องสื่อสารผลการตัดสินใจให้เข้าใจและจูงใจให้ปฏิบัติตาม นอกจากหน้าที่ในการตัดสินใจแล้วผู้บริหารก็คือ ผู้แก้ไขและป้องกันปัญหา หรือแม้แต่หาทางเปลี่ยนปัญหาและความขัดแย้ง ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรมักมาจาก 2 สาเหตุ คือ 1) งาน ได้แก่ ตัวเนื้องานและระบบ 2) คน ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร มีหน้าที่ที่ต้องดูแลให้มี

การจัดกิจกรรม เพื่อประสานคนและงาน สำหรับคนให้ความเป็นธรรม จัดข่ายระบบ การติดต่อสาร มีทักษะและศิลปะในการฟัง พูดและเขียน สอนงาน แนะนำการปฏิบัติงาน

2.3) งานหน้าที่อื่น ๆ งานที่ผู้บริหารต้องทำตามที่ได้รับมอบหมายจาก คณะกรรมการจากผู้บริหารระดับเหนือกว่า รวมทั้งงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างขวัญแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาหน้าที่ในพิธีกรรมสังคม และกิจกรรมนโยบายเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพและการ ประสานงานระหว่างกลุ่มระหว่างงาน

2.4) งานในอนาคตผู้บริหารต้องให้ความสนใจ เตรียมพร้อมที่จะเผชิญ ภาระหน้าที่ใหม่ในอนาคตมากขึ้น อาทิเช่น

1) ให้ความสำคัญต่อการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของ องค์กร ด้วยการตั้งใจ และตอบสนองผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมแก่ปริมาณ และคุณภาพของงาน

2) ใช้เทคนิคการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ สามารถที่จะวิเคราะห์ภาพรวมของ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องเนื่องกัน กล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจ บนพื้นฐานทางเลือกที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

3) พัฒนาการสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้รวดเร็ว และชัดเจนยิ่งขึ้น

4) พัฒนาความเป็นผู้นำ ให้สามารถจูงใจคนในองค์กรให้มีส่วนร่วม ในการ ปฏิบัติงาน

5) สร้างและพัฒนาทีมผู้บริหารหรือผู้บริหารทุกระดับ ให้มีทักษะการ บริหารงานคน และองค์กรในจำนวนที่เพียงพอแก่ความต้องการ

6) มีความรอบรู้และวิสัยทัศน์ เห็นภาพรวมขององค์กรอย่างแจ่มชัด เข้าใจ ความสัมพันธ์และผลกระทบของสิ่งแวดล้อมภายนอกที่จะมีผลต่อองค์กร เข้าใจและสามารถเชื่อมโยง หน้าที่ของตนเองเข้ากับภาพรวมขององค์กรได้

3) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารต่อบุคคล กลุ่ม ในองค์กร หน้าที่สำคัญยิ่งของ ผู้บริหารคือ การบริหารคน ได้แก่ การนำ จูงใจ พัฒนา รักษาให้คนเก่งและคนดีอยู่ทำประโยชน์ ให้แก่องค์กรให้มากที่สุด ผู้บริหารจะทำหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพได้ ต้องรู้และเข้าใจ เรื่องของคนอันว่าด้วยพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่ม ความแตกต่างระหว่างบุคคล ทักษะคติ ความเชื่อ ซึ่งมีผลต่อการบริหารงาน ดังนั้น ผู้บริหารจะมีสัมพันธภาพในงานกับบุคคลหรือกลุ่ม โดย มีบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบบุคคลและกลุ่มเหล่านี้ ประกอบไปด้วย ตนเอง ผู้บังคับบัญชาเหนือชั้นขึ้นไปผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้รับบริการ หรือบุคคลภายนอก ซึ่งการบริหารคน ประเภทต่าง ๆ ในองค์กรมี ดังนี้

3.1) การบริหารตนเอง

1) วิเคราะห์และประเมินความรู้ ความสามารถด้านการบริหาร และด้าน เทคนิคเพื่อพัฒนาจุดด้อยให้เป็นจุดเด่น รักษาและพัฒนาจุดเด่นให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น

2) สนใจใฝ่รู้สร้างเสริมประสบการณ์ทั้งในงานและสิ่งรอบตัว เพื่อเพิ่มพูนใน การรองรับงานที่ขยายและงานใหม่ได้

3) พัฒนาบุคลิกภาพและอุปนิสัยให้เหมาะแก่การเป็นผู้นำตามสถานการณ์

4) ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

5) ฝึกทักษะในการตัดสินใจแก้ปัญหา รวมทั้งการมองการณ์ไกล

- 6) สื่อสารด้วยการพูด เขียน อ่าน ฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 7) ยึดหลักธรรมชาติของผู้บริหารในการครองงาน และครองคน ควบคุมอารมณ์และสถานการณ์อย่างมีสติ
 - 8) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น และทำงานเป็นทีมได้
 - 9) รู้จักบริหารงานและเวลาของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.2) การบริหารผู้บังคับบัญชาเหนือชั้นขึ้นไป
- 1) รับนโยบายและงานที่มอบหมาย มาปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีอย่างเต็มความสามารถ
 - 2) เป็นผู้เชื่อมประสานนโยบาย และความต้องการ 2 ทาง ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 3) รายงานผล วิธีดำเนินงานในเรื่องการบริหารคน และงานให้ทราบสม่ำเสมอ
 - 4) ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอย่างมีเหตุผล ในเรื่องเกี่ยวกับงานและองค์กร
 - 5) แบ่งเบาภาระงาน และร่วมแก้ปัญหาในงาน กล้าแสดงความคิดเห็นที่เหมาะสมแก่เวลาและโอกาสได้
 - 6) ให้เกียรติ ยกย่อง สร้างเสริมความซื่อสัตย์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3.3) การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งพัฒนาศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชาและเพิ่มประสิทธิภาพในงานด้วยวิธี 10 ประการ ดังนี้
- 1) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้ทราบขอบข่ายและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติรับผิดชอบ
 - 2) มอบอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน
 - 3) ตั้งมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศ เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ได้รับผลงานและบริการที่มีคุณภาพ
 - 4) ฝึกอบรม และพัฒนาการทำงานให้ได้มาตรฐาน เพื่อให้โอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ มีความเข้าใจตรงกันก่อนลงมือปฏิบัติ
 - 5) ให้ความรู้ข่าวสารเกี่ยวกับทิศทางขององค์กร เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบความเคลื่อนไหว ความคาดหวังขององค์กร อันจะนำไปสู่การประสานประโยชน์ในเรื่องของงาน และ ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกันสามารถปรับแผนวิธีการปฏิบัติ และการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์
 - 6) ให้ข้อคิดเห็น และข้อมูลย้อนกลับต่อผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และมีศิลปะในการถ่ายทอดและสื่อความหมายในเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการแก้ไข และพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
 - 7) ชื่นชมและยอมรับต่อความสำเร็จ เมื่อผลงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ประสบความสำเร็จบรรลุตามพันธกิจและเป้าหมาย ผู้บริหารต้องไม่ละเลยที่จะยกย่องชื่นชมหรือให้สิ่งตอบแทนด้วยปัจจัยทางสังคมหรือทางกายภาพ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการสร้างผลงานและความสำเร็จครั้งต่อไป

8) ไว้วางใจเชื่อถือ ด้วยการให้โอกาสปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ มอบอำนาจให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบ รับฟังความคิดเห็น และให้อิสระในการตัดสินใจ กำกับ ดูแลเฉพาะที่จำเป็น

9) ยอมให้ผิดพลาดหรือล้มเหลวได้บ้าง ในการทำงานย่อมมีความผิดพลาด เกิดขึ้นผู้บริหารต้องช่วยวิเคราะห์สาเหตุ และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยกันหาหนทางแก้ไข โดยให้นำข้อผิดพลาดเป็นประสบการณ์เรียนรู้ ที่จะหาทางป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นอีก

10) นับถือและให้เกียรติอย่างจริงจัง ผู้บริหารต้องมีความสุข เห็นคุณค่า และความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ร่วมกันทำงานให้องค์กร ดังนี้

- 1) ทำหน้าที่เป็นผู้สอน ให้คำปรึกษา แนะนำและเป็นผู้กำกับดูแลงาน
- 2) รับฟังข้อเสนอแนะ ไม่ก้าวท้าวอำนาจหน้าที่ที่มอบไปโดยไม่จำเป็น ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา และกำหนดทิศทางเป้าหมายของงานและองค์กร เป็นต้น
- 3) จูงใจ สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางกาย จิตใจ และสังคม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเต็มกำลังความสามารถและร่วมกันพัฒนาองค์กร
- 4) สร้างและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทดแทนตนหรือเตรียมสำหรับงานและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ด้วยวิธีการมอบหมายงานที่สัมพันธ์และไม่สัมพันธ์กับงานเดิม รวมทั้งให้ทำหน้าที่แทนและหมุนเวียน ให้ทำงานที่เพิ่มความรับผิดชอบและคุณค่ามากยิ่งขึ้น
- 5) ประเมินผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อพัฒนาบุคคล ทีมงานและองค์กร
- 6) พิจารณาเรื่องราวร้องทุกข์และการขอรับความเป็นธรรมอย่างเที่ยงธรรม
- 7) หมั่นประชุมและรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา

3.4) การบริหารผู้ร่วมงาน (หมายถึงในกลุ่มผู้บริหารด้วยกัน)

- 1) ประสานความร่วมมือในงาน เพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร
- 2) พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือในงานที่เกี่ยวข้องกับตน
- 3) สร้างความสามัคคี เพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพในการบริหาร
- 4) ร่วมกันทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
- 5) แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความคิดเห็นต่อกัน

3.5) การบริหารความสัมพันธ์ต่อผู้รับบริการหรือบุคคลภายนอก

- 1) ให้บริการรวดเร็ว เป็นธรรมและสร้างความพึงพอใจ
- 2) เสริมสร้างและพัฒนาระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 3) รับผิดชอบต่อและมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ
- 4) รู้ความต้องการของผู้รับบริการหรือบุคคลภายนอก

ชัยวัฒน์ มະหัต (2547, น. 22-23) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารมี 17 บทบาท ประกอบด้วย

1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ หมายถึง การเป็นผู้นำในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้

3) บทบาทเป็นนักวางแผน เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษา

4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา

5) บทบาทเป็นนักจัดองค์กร เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา

6) บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจูงใจในการเปลี่ยนแปลง

7) บทบาทเป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา

8) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อ และประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

9) บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในสถานศึกษา

10) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา

11) บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน เป็นผู้นำ ในการจัดระบบงาน และการพัฒนาสถานศึกษา

12) บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน เป็นผู้นำทางด้านวิชาการการจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13) บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

14) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร เป็นผู้นำทรัพยากรทั้งทรัพย์สิน สิ่งของและบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูง

15) บทบาทเป็นผู้ประเมินผล เป็นผู้ประเมินผลการทำงานและโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

16) บทบาทเป็นประธานในที่ประชุม เป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและพิธีการต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา

17) บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานอื่น ๆ

เสถียร แป้นเหลือ (2550, น. 117-118) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ประกอบด้วยลักษณะนิสัย (Characteristics) บุคลิกภาพ (Personalities) คุณภาพ (Qualities) และสภาพการณ์ (Situational environment) ในลักษณะต่าง ๆ และจัดทำเป็น 48 ข้อ กระทั่ง ดังนี้

1) มีความเฉลียวฉลาดสติปัญญาดี

2) มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี

3) มีความรู้ความสามารถในงานบริหารที่รับผิดชอบ

4) มีการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ

- 5) มีความสามารถในการจำได้นาน
- 6) มีความสามารถในการจดจำใจ
- 7) มีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
- 8) มีความกระตือรือร้นที่จะศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา
- 9) เรียนรู้จากความผิดพลาดได้รวดเร็ว
- 10) ปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
- 11) มีอารมณ์มั่นคงหนักแน่นและอดทน
- 12) มีวินัยในตนเอง
- 13) เป็นคนกล้าคิดกล้าตัดสินใจ
- 14) มีความยุติธรรม
- 15) มีความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน
- 16) มีความสามารถในการใช้ภาษา
- 17) มีน้ำใจเป็นนักกีฬา
- 18) มีอุปนิสัยทำงานหนัก
- 19) มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ
- 20) ยอมรับความผิดพลาดของตนเองได้
- 21) มองโลกในแง่ดีเสมอ
- 22) มีความซื่อสัตย์สุจริต
- 23) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต
- 24) เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย
- 25) มีความจริงใจต่อการทำงานและคณะครู
- 26) เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
- 27) มีความรับผิดชอบ
- 28) มีคุณธรรม
- 29) สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ด้วยดี
- 30) สามารถสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสังคมได้ดี
- 31) มีความรักและผูกพันต่อคณะครู
- 32) มีอารมณ์ขันในบางโอกาส
- 33) มีทัศนคติในเชิงบวกต่อเพื่อนมนุษย์
- 34) ยอมรับและให้ความสำคัญกับคนอื่นเสมอ
- 35) รู้จักตนเองเป็นอย่างดี
- 36) มีอัธยาศัยดีกับผู้ร่วมงาน
- 37) เป็นคนที่มีความยืดหยุ่น
- 38) มีบุคลิกภาพเปิดเผย
- 39) เป็นคนลักษณะใจกว้าง
- 40) เข้าใจความต้องการและแรงจูงใจของผู้อื่น

- 41) สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี
- 42) มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 43) เป็นคนที่มองการณ์ไกล
- 44) มีความคิดเป็นเชิงระบบ
- 45) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง
- 46) มีความสามารถในการเข้าใจบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี
- 47) มีความคิดสร้างสรรค์
- 48) มีความเชื่อมั่นในบุคคลอื่น

กวี วงศ์พุ่ม (2550, น. 177-123) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ดังนี้

1) บุคลิกภาพ (Personality) เป็นเรื่องที่ติดมากับตัวบุคคลแต่ละคน ในส่วนที่สามารถปรับปรุง แก้ไข ให้ได้ดี บุคลิกดังกล่าว

- 1.1) ความสามารถในการปรับตัวเป็นความสามารถทั่วไปของบุคคล
- 1.2) ความต้องการที่จะนำ ซึ่งอาจจะเป็นความสามารถในส่วนลึก ๆ
- 1.3) ความมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งแต่ละคนจะมีนิสัยทางด้านความคงที่ของอารมณ์

การควบคุมอารมณ์ได้มากน้อยเพียงใด ความเป็นตัวของตัวเอง มีอำนาจในการตัดสินใจต่าง ๆ ตามสภาพสังคมและวัฒนธรรม

1.4) ความอุตสาหพยายาม หมายถึง ความอดทนของแต่ละบุคคลที่จะพยายามฟันฝ่าอุปสรรคนานาประการ

1.5) ความคิดสร้างสรรค์ ถือเป็นพรสวรรค์ของคนเราอย่างหนึ่งที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ แล้วคิดออกมาเป็นรูปธรรม

- 1.6) ความทะเยอทะยาน เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการความสะดวกสบาย
- 1.7) ความคิดริเริ่ม ความคิดต่าง ๆ จะแปลก ๆ ใหม่ ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา

2) ความรู้ความสามารถ (Intelligence) สมองคนเรานั้น ธรรมชาติสร้างเพื่อใช้สติปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ ความสามารถ เห็นได้จาก

2.1) เชวรนปัญญา คนทุกคนมีสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดแตกต่างกันออกไป อาจจะช่วยสาเหตุหลายประการ ทั้งเรื่องพันธุกรรม สภาพแวดล้อม การแข่งขัน การฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่สนใจในการศึกษาเล่าเรียน

2.2) ความแม่นยำในการตัดสินใจ เราต้องตัดสินใจตลอดเวลาการทำงาน การดำรงชีวิต การตัดสินใจที่แม่นยำ จึงต้องอาศัยประสบการณ์

2.3) ระดับความรู้ ทุกคนสามารถศึกษาเล่าเรียนได้ไม่เท่ากัน เพราะสมองแต่ละคนมีความสามารถที่ไม่เท่าเทียมกัน กล่าวคือ บางครั้งอาจมีการจดจำไว้เท่ากันก็จริง แต่การรับรู้ การถ่ายทอดย่อมมีบางสิ่งบางอย่างแตกต่างกันออกไป

2.4) ความคล่องแคล่วในการใช้ภาษา สื่อภาษาเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างหนึ่งของมนุษย์ทุกชาติ จะมีภาษาของตนเองหรือไม่ก็ตาม แต่การพูดก็เป็นการสื่อความหมายให้สามารถเข้าใจกัน ผู้นำที่มีความสามารถในการพูด การเขียน ย่อมได้เปรียบกว่า

3) คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) การเข้าร่วมสังคมเป็นของคนทุกคน เพราะคนเราไม่สามารถอยู่คนเดียวได้ในโลก การเข้าสังคมของคนแต่ละระดับต้องมีพิธีรีตอง แตกต่างกันไปออกไปตามสภาพการณ์และเหตุการณ์นั้น คุณลักษณะด้านสังคม มีดังนี้

3.1) การรู้จักประนีประนอม การที่เราทำงานร่วมกันกับคนอื่น ผลประโยชน์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่น้อย ด้วยเหตุนี้จึงต้องการคนที่จะมาประสานผลประโยชน์หรือคนที่ชอบประนีประนอมให้ทุกคนที่ร่วมงานเกิดความพึงพอใจ

3.2) ความสามารถในการบริหาร งานบริหารเป็นงานที่ใช้ศิลปะ แต่ละคนไม่สามารถใช้ได้ทัดเทียมกันด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ การศึกษาเล่าเรียนก็เป็นส่วนประกอบในการบริหารได้บ้างเช่นกัน

3.3) ความร่วมมือ ถือเป็นสิ่งสำคัญมากในการเป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถ ชักจูงให้ผู้ร่วมงานตั้งใจทำงานหรือทำตามที่ผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจ

3.4) ความเป็นที่นิยมชมชอบ เราคงเคยเข้าไปในงานเลี้ยงและพอบคนหนึ่งซึ่งจากสีหน้า ท่าทาง เป็นบุคคลที่เราเกิดความรู้สึกอยากรู้จัก อยากทักทาย มีความเลื่อมใส ศรัทธายิ่งเมื่อเห็นเขาพูดจาด้วยแล้วเกิดความนิยมชมชอบ

3.5) ความเป็นนักการทูต การที่คนเราเป็นนักการทูตที่ดีนั้นต้องอาศัยปฏิภาณไหวพริบมากมาย เพราะต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ต้องโน้มน้าวเรื่องใหญ่ ๆ ที่เกิดขึ้นแก้ปัญหาให้กลายเป็นเรื่องเล็ก ต้องใช้ความสามารถหลาย ๆ ด้านประกอบกัน ซึ่งไม่ใช่การพูดเป็นเพียงอย่างเดียว

4) คุณลักษณะด้านกายภาพ (Physical Characteristics) ถือเป็นเรื่องที่ดีตัวมาแต่สามารถพัฒนาได้ เช่น ร่างกายของคนเรามีความแข็งแรงด้วยการรับประทานอาหารเช้าที่ถูกต้อง สุขลักษณะ รวมทั้ง การออกกำลังกายที่เหมาะสม โดยคุณลักษณะด้านกายภาพ มีดังนี้

4.1) ส่วนสูง ถึงแม้ทุกคนไม่สามารถสูงทัดเทียมกัน แต่ก็เป็นที่ประจักษ์แล้วว่า การทานอาหารเช้าตามหลักโภชนาการมีส่วนทำให้คนเราสูงได้ ไม่เพียงเพราะพันธุกรรมเพียงอย่างเดียว

4.2) น้ำหนัก การควบคุมน้ำหนักจะเห็นได้จากนักมวย การควบคุมย่อมเกิดผลตามที่เรต้องการหรือเป็นไปตามเป้าหมายระหว่างบุคคล

4.3) การฝึกฝนให้ใช้ความคิด การใช้สมอง การนั่งสมาธิ ล้วนแต่มีส่วนทำให้จิตใจเยือกเย็น สามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้นำได้ดีที่สุด

4.4) ความสมบูรณ์ของร่างกาย การรักษาตนให้พ้นจากโรคร้าย ถือเป็นลาภอันประเสริฐตามหลักของพระพุทธศาสนา ดังนั้น ความสมบูรณ์ต้องมีส่วนประกอบด้านอื่นด้วย เช่น การรักษาความอบอุ่นของร่างกาย การพักผ่อนที่เพียงพอ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2554) ได้อธิบายเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ ดังนี้

1) มีเป้าหมาย ผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำ ควรมีเป้าหมายเป็นของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายชีวิต เป้าหมายในการทำงาน เป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงประเทศชาติ การมีเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้นำมีทิศทางในการเดินทางไปสู่เป้าหมาย ตรงกันข้าม หากผู้นำไม่มีเป้าหมาย ผู้นำก็จะรู้สึกสับสน เปรียบดังเรือที่ไร้หางเสือ อีกทั้งไม่รู้จะไปในทิศทางไหนเหมือนอยู่กลางมหาสมุทร

2) ความรอบรู้ ยุคปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร เป็นยุคที่จะต้องใช้ความรู้มาแข่งขันกันต่างจากยุคสมัยอดีตมักจะใช้กำลังในการต่อสู้หรือการทำสงคราม ผู้นำที่มีข้อมูลมากกว่า ผู้นำที่มีความรอบรู้กว่า ผู้นำที่มีการใช้ข้อมูลวิเคราะห์ได้ดีกว่า มักเป็นที่ยอมรับ อีกทั้งเป็นที่เคารพ เชื่อถือแก่ผู้ตาม

3) กล้าเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ยุคสมัยปัจจุบันและยุคของโลกในอนาคต ผู้นำมักเป็นผู้ที่กล้าเปลี่ยนแปลง ผู้นำมักกล้าทดลอง ค้นคว้า สิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

4) กระตือรือร้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มักเป็นผู้นำที่มีความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง เดินไวกว่าคนปกติ ตามจิตวิทยาผู้นำมีความกระตือรือร้น ผู้ตามมักกระตือรือร้นไปด้วย หากว่าผู้นำมีความเฉยชา ผู้ตามก็มักจะทำงานด้วยความเฉยชาเช่นกัน

5) มีความอดทน งานของผู้นำมักเป็นงานที่หนักกว่าผู้ตาม เนื่องจากต้องมีความรับผิดชอบต่องาน ต่อคนที่ทำงาน และต่อองค์กร ยิ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ เช่น บริษัท (มหาชน), กระทรวง, หรือประเทศชาติ ก็ต้องรับภาระที่หนักหนาขึ้น หากว่าเราสังเกตผู้นำระดับประเทศบางคน ตอนขึ้นสู่ตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ประธานาธิบดี มีใบหน้าทีหล่อ ดูดี มีสง่า แต่เมื่อดำรงตำแหน่งไปไคร่ไม่นาน หน้าตาที่เคนสง่า ดูดี กลับกลายเป็นใบหน้าทีดูเคร่งเครียด จริงจัง ก็สืบเนื่องมาจาก ผู้นำระดับประเทศผู้นั้นต้องแบกรับปัญหาต่าง ๆ มากมายและใช้ความคิดในการแก้ปัญหาตนเอง

6) การบังคับตนเองหรือการควบคุมตนเอง คนที่ต้องการเป็นผู้นำต้องมีสติในการควบคุมตนเอง ทั้งด้านจิตใจและร่างกาย เช่น บังคับตนเองไม่ให้เห็นออกต่อหน้าสาธารณะในการแสดงกิริยาอาการที่ไม่ดี โดยเฉพาะต่อหน้าสื่อมวลชน เนื่องจากผู้นำต้องเป็นเป้าสายตาต่อลูกน้องและคนทั่วไป

7) การใช้ดุลยพินิจและกล้าตัดสินใจ ผู้นำที่ดีต้องรู้จักใช้ดุลยพินิจ อีกทั้งเมื่อมีปัญหา ก็ต้องกล้าตัดสินใจ ถึงแม้จะตัดสินใจผิดพลาดไปบ้างก็ตาม แต่หากไม่กล้าตัดสินใจ ก็จะทำให้สถานการณ์นั้น ๆ แย่ลงได้ ผู้นำจึงต้องเป็นนักวิเคราะห์ นักคิดที่ดีในการรู้จักมองปัญหาต่าง ๆ อีกทั้งต้องมีความเด็ดขาดเมื่อต้องตัดสินใจ เพื่อที่จะนำพาองค์กร ประเทศชาติ เดินหน้าต่อไป

8) มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เนื่องจากผู้นำต้องทำงานกับคน หากผู้นำสามารถครองใจคนทำงานได้ ลูกน้องก็มักจะทำงานเต็มที่ การมีมนุษยสัมพันธ์จะทำให้ผู้นำเป็นที่เคารพ รัก ศรัทธา เชื่อถือ ของผู้คน ทำให้มีคนอยากช่วยเหลือมากกว่าผู้นำที่ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

Barnard (1972, p. 108) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำที่เด่น ๆ ไว้ ประกอบด้วย

1) มีชีวิตชีวาและจิตใจที่เข้มแข็งอดทน 2) มีความสามารถในการตัดสินใจ 3) มีความสามารถในการจูงใจคน 4) มีความรับผิดชอบ และ 5) มีความฉลาดไหวพริบดี

Stogdill (1974, p. 72-91) ได้วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ และสรุปว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำเพียงอย่างเดียวไม่สามารถบ่งบอกถึงความเป็นผู้นำได้อย่างเพียงพอ ไม่สามารถพยากรณ์หรือวิเคราะห์ภาวะผู้นำได้อย่างสมบูรณ์จากการสรุปงานวิจัยที่ได้ศึกษา จึงได้สรุปคุณสมบัติภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ดังนี้

1) คุณลักษณะทางด้านร่างกาย (Physical Characteristics) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ดีและคุณลักษณะทางด้านร่างกายเช่นอายุส่วนสูงน้ำหนักและรูปร่างจะให้ผลลัพธ์

ที่ขัดแย้งกันการมีส่วนสูงน้ำหนักรวมที่มากกว่าไม่ได้เป็นเงื่อนไขของผู้ที่เป็นผู้นำเสมอไปแต่องค์กรจำนวนมากเชื่อว่า บุคคลที่มีรูปร่างใหญ่จะจำเป็นต่อการได้รับความเชื่อฟังจากผู้ตามแนวคิดนี้อยู่บนพื้นฐานของอำนาจการบังคับบัญชาหรือความกลัว

2) ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ภูมิหลังทางสังคมของผู้ที่ถูกลำเอียงมาศึกษา เช่น การศึกษาสถานภาพทางสังคมและการเลื่อนชั้นทางสังคม (Social Mobility) โดยการศึกษาสรุปได้ว่า (1) สถานภาพทางสังคมที่สูงจะเป็นข้อได้เปรียบต่อการเป็นผู้นำ (2) บุคคลที่มาจากสถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่ต่ำสามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งระดับสูงมากกว่าผู้นำที่มีการศึกษามากกว่าในอดีต

3) สติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and Ability) ตัวแปรต่าง ๆ ที่ถูกนำมาศึกษาเช่นสติปัญญาความเด็ดขาด (Judgment, Decisiveness) ความรู้ความคล่องแคล่วในการใช้คำพูด (Fluency of Speech) ผู้นำจะมีคุณสมบัติเช่นนี้มากกว่าผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำแม้ว่าจะพบความสัมพันธ์ค่อนข้างสม่ำเสมอแต่ยังไม่สามารถสรุปได้อย่างเด็ดขาดต้องพิจารณาตัวแปรอื่นประกอบด้วย

4) บุคลิกภาพ (Personality) สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำจะมีบุคลิกภาพ ดังนี้ความสามารถในการปรับตัวมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นการมีความสมดุลในอารมณ์และความสามารถในการควบคุมอารมณ์ความมีอิสระและความเป็นตัวของตัวเอง (Independence, Nonconformity) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Originality, Creativity) ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม (Personal integrity, Ethical Conduct) และความเชื่อมั่นในตนเองอย่างไรก็ตามบุคลิกภาพเหล่านี้อาจไม่สอดคล้องกันในผู้นำทุกกลุ่มและทุกองค์กร

5) คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-related Characteristics) คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้นำ ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ (Achievement drive, desire to Excel) ความปรารถนาที่จะรับผิดชอบ (Drive for Responsibility) ความคิดริเริ่มไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Persistence against Obstacles) รับผิดชอบในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ (Responsible in pursuit of Objectives) และการมุ่งงาน (Task Orientation)

6) คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) คุณลักษณะทางสังคมของผู้นำที่ถูกพิจารณาว่าเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จในการเป็นผู้นำ คือ ความสามารถในการประสานความร่วมมือ (Ability to enlist Cooperation) ความสามารถในการบริหารจัดการ (Administrative ability) ความปรารถนาที่จะร่วมมือกับบุคคลอื่น (Cooperativeness) ความนิยมแพร่หลายและมีเกียรติ (Popularity, Prestige) การชอบสังคมและการมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Sociability, Interpersonal skill) การมีส่วนร่วมกับสังคม (Social Participation) รู้จักกาลเทศะและมีทักษะด้านการทูต (Social Diplomacy)

คิมเบอลี (Kimberly, 2009, pp. 114-118) ได้ศึกษาและสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มิวส์ทัศน์ (Vision) 2) กระจายความเป็นผู้นำอย่างมืออาชีพ (Professional Leadership Attributes) 3) มีอิทธิพลของความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนของครู (Influence of This Leadership on Teachers' Instructional

Practices) 4) มีความพยายามในการปรับปรุงงาน (Efforts toward Improvement) และ 5) มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ (Construction)

ซีทัม (Cheatham, 2010, pp. 94-96) ได้ศึกษา รวบรวมและกำหนดคุณลักษณะองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Frames the School's Goals) 2) สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ (Communicates the School's Goals) 3) นิเทศและประเมินการสอน (Supervises and Evaluates Instruction) 4) การร่วมพัฒนาหลักสูตร (Coordinates the Curriculum) 5) ติดตามความก้าวหน้าผู้เรียน (Monitors Student Progress) 6) บริหารเวลาในการจัดการเรียนการสอน (Protects Instructional Time) 7) สร้างวิสัยทัศน์ (Maintains High Visibility) 8) จูงใจครู (Provides Incentives for Teachers) 9) การส่งเสริมการพัฒนาอย่างมืออาชีพ (Promotes Professional Development) และ 10) จูงใจให้เกิดการเรียนรู้ (Provides Incentives for Learning)

โอดิวโร (Oduro, 2012, p. 82) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 13 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีเป้าหมาย (Goals) 2) โน้มน้าวให้เกิดการสนับสนุนจากชุมชนที่เข้มแข็ง (Tend to Have Strong Community Support) 3) ลงมือปฏิบัติและสร้างแรงบันดาลใจ (Practicing and Aspiring) 4) มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Influenced by Personal Factors) 5) สร้างเงื่อนไขในบริบทที่ดีแก่โรงเรียน (Contextual Conditions of a School) 6) เข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรทั้งสี่ คือ คน งบประมาณ วัสดุ และการบริหารจัดการ (Understanding How the Four Sources) 7) เข้าใจในหลักสูตรการเรียนการสอน (Instructional Domain of Curriculum) 8) มีเทคนิคในการส่งเสริมการสอนผู้เรียน (Coaching for Students) 9) สร้างผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการแก่ผู้เรียน (Making the Academic Achievement of Students) 10) พัฒนาผลสะท้อนกลับ (Develop Reflective Practices) 11) ประเมินทักษะภาวะผู้นำและสมรรถนะของตัวเองอยู่เสมอ (Evaluate the Presence or Absence of Leadership Skills or Competencies) 12) พัฒนาทักษะ (Improving Skills) และ 13) กล้าเผชิญต่อความจริงที่เปลี่ยนแปลง (Confront the Reality of How the Changing Demographics)

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล

การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารแนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 1) แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล 2) คุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล มีรายละเอียดที่จะเสนอ ดังนี้

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล

มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายเกี่ยวกับ ความหมายของคุณภาพ ความหมายของคุณภาพการศึกษา องค์ประกอบของคุณภาพโรงเรียน รายละเอียด ดังต่อไปนี้

2.3.1.1 ความหมายของคุณภาพ

คำว่า คุณภาพ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2546 ให้ความหมายว่า เป็น 2 ประเภท คือ 1) คุณภาพ หมายถึง ลักษณะความดี และ 2) คุณภาพ หมายถึง ลักษณะประจำบุคคลหรือสิ่งของ ส่วนภาษาอังกฤษใช้คำว่า Quality ซึ่งใน Webster's New World Dictionary (1991, p. 349) ได้อธิบายความหมายของ Quality หมายถึง 1) คุณลักษณะ 2) ธรรมชาติของสิ่งนั้น ๆ 3) ระดับความเป็นเลิศของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และ 4) ความเป็นพิเศษ นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพ โดยมีการนิยามแตกต่างออกไป สำหรับ แซลลิส (Sallis, 2002, pp. 22-24) ได้วิเคราะห์หัตถ์ในเชิงสมบูรณ์และเชิงสัมพันธ์ ซึ่งเป็นแง่การตรงความต้องการของผู้บริโภค ตรงตามจุดมุ่งหมายการใช้งาน อันจะส่งผลต่อการมีคุณภาพระดับสูง สอดคล้องกับ ไนติงเกลและโอนีล (Nightingale & O'Neil, 1994, pp. 8-13) ซึ่งมองคุณภาพในแง่ความมีมาตรฐานสูง มีข้อเสียน้อยที่สุด เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ คำนึงกับเงินที่จ่ายไป พร้อมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นเสมอ

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะ ความเป็นเลิศขององค์ประกอบ โดยมีตัวบ่งชี้คุณลักษณะเป็นไปตามเชิงเปรียบเทียบ เป็นที่ยอมรับในแง่บวก ตรงตามมาตรฐาน มีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และสามารถปรับเปลี่ยนให้ เป็นไปในทางที่ดีขึ้นเสมอ

2.3.1.2 คุณภาพการศึกษา

คุณภาพการศึกษา คำนี้เป็นคำที่กล่าวถึงกันมาเนิ่นนานเกี่ยวกับความหมายของคุณภาพการศึกษา รวมทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ได้ร่วมกันระดมความคิดเห็น หาวิธีการและแนวทางที่จะทำอย่างไรให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยให้ดีขึ้นทัดเทียมกับนานาชาติจากวงเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการขับเคลื่อนการประเมินคุณภาพภายนอกและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเป็นการระดมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับวงการด้านการศึกษา ซึ่งจัดขึ้นที่ สมศ. เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2553 ที่ผ่านมา ได้มีการพูดถึง “คุณภาพการศึกษา” ในหลายประเด็น อาทิความหมายของคำว่า “คุณภาพการศึกษา” ที่แท้จริงคืออะไร คำว่า “คุณภาพการศึกษา” เป็นนามธรรม หากเข้าใจความหมายไม่ตรงกันแล้ว เมื่อนำลงมาสู่การปฏิบัติ ก็จะแตกออกไปในแต่ละทิศทาง สุดท้ายก็อาจวนอยู่ในอ่างในสังคมไทยยังมีความสับสนระหว่างคำว่า “คุณภาพคน” กับคำว่า “คุณภาพการศึกษา” ที่ผ่านมาสังคมมักจะกล่าวโทษกันว่า คนดีหรือคนไม่ดีเป็นเพราะการศึกษา แต่จริงแล้ว การศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างคุณภาพคน เนื่องจาก คุณภาพคนเกี่ยวข้องกับหลายปัจจัยที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นครอบครัว สังคม สิ่งแวดล้อม ดังนั้น ทำอย่างไรที่ทำให้สังคมเข้าใจประเด็นนี้ให้ชัดเจนและแยกแยะให้ถูกต้องสำคัญที่สุด คือ กระบวนการสร้างคน ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ แต่ที่ผ่านมามีประเทศไทยทำแบบแยกส่วนต่างฝ่ายต่างพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตนเองทำอย่างไรที่จะให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมกับกระบวนการ “สร้างคน” ตั้งแต่ พ่อ แม่ ผู้ปกครองที่จะต้องดูแลเอาใจใส่บุตรหลานของตน จากนั้นจึงเป็นสถานศึกษาที่รับช่วงต่อในการสร้างคนให้เป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ จนกระทั่งเข้าสู่ระบบการทำงาน องค์กรต่าง ๆ เพื่อให้เป็นคนคุณภาพของสังคม ก็จะต้องมีระบบการสร้างคน สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมในการทำงานที่ถูกต้องด้วยเช่นกัน ถึงเวลาแล้วที่จะต้องช่วยกันในการทำงานให้ประเด็นต่าง ๆ มีความกระจ่างและชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อที่ทุกคนในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดคุณภาพในสังคม จะได้เข้าใจถึงบทบาทและ

หน้าที่ของตนในการที่จะเข้ามาช่วยกันสร้างและพัฒนาคนให้เกิดขึ้น เพื่อที่จะส่งผลถึงคุณภาพที่ยั่งยืนต่อไป (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2553) ผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทำให้เกิดการสื่อสารไร้พรมแดน หรือเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร (Information Technology) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษาและวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้บุคคลต้องมีการเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับยุคและสมัย การที่บุคคลจะเรียนรู้และปรับตัวได้ดีอันเนื่องมาจากการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ และการศึกษาที่มีคุณภาพจำเป็นต้องมีระบบการศึกษา และการจัดการระบบที่ดี มีคุณภาพและประสิทธิภาพในทุก ๆ ด้าน ทั้งทางด้านการบริหารจัดการ หลักสูตรการเรียนการสอน การพัฒนาครู การพัฒนาสื่อ และแหล่งการเรียนรู้ ตลอดจนการสร้างความร่วมมือและการประสานสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ยุทธวิธีในการทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพได้ดีเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และผลกระทบที่สำคัญจากการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทำให้ประเทศไทยมีการรับรู้และตื่นตัวในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมต่อประเทศตะวันตก ความคาดหวังของสังคม ความต้องการของประชาชนในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และการมีส่วนร่วมทางด้านการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก สิ่งเหล่านี้ได้ถูกระบุในกฎหมายรัฐธรรมนูญ และพระราชบัญญัติการศึกษา ประกอบด้วยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมาย และหลักการของการจัดการศึกษา ที่มุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษามาตรา 47 กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมาย และหลักการของการจัดการศึกษา ที่มุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษามาตรา 47 กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งการประกันคุณภาพภายใน (Internal Quality Assurance) มาตรา 48 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกและการประกันคุณภาพภายนอก (External Quality Assurance) มาตรา 49 กำหนดให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษา ให้มีการประเมินคุณภาพ

ภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามกำหนดในกฎของกระทรวงซึ่งกฎของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ข้อ 2 วรรคสอง บัญญัติว่า ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ซึ่งเป็น กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยระบบการบริหารจัดการและสารสนเทศการพัฒนามาตรฐานการศึกษาการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาการตรวจสอบและการทบทวนคุณภาพการศึกษาการประเมินคุณภาพการศึกษาการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีการผุดงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

จากการศึกษาสรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการศึกษาที่มีการนำปัจจัยต่าง ๆ มาจัดการศึกษาอย่างมีมาตรฐาน มีความเหมาะสม จนทำให้ได้ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะตรงตามที่กำหนดไว้และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

2.3.2 คุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล

โรงเรียนที่มีบรรยากาศสิ่งแวดล้อม สังคมที่เอื้อให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีความพร้อมในด้านทรัพยากรวัสดุ เทคโนโลยี งบประมาณและทรัพยากรบุคคล สามารถจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี ทั้งในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพได้รับการพัฒนาได้อย่างครบถ้วน ทั้งเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุขการดำเนินการโดยฝ่ายบริหารของโรงเรียนในการกำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนให้ โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ฝ่ายบริหารโรงเรียนสื่อสารกับครูและบุคลากรในโรงเรียนตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีผู้นำเสนอองค์ประกอบของคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ไว้ดังนี้

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2559, น. 11-15) ได้กล่าวถึงคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลไว้ว่า

1) การนำองค์กร : ฝ่ายบริหารของโรงเรียนนำองค์กรอย่างไร ประกอบด้วย

1.1) การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและ พันธกิจ โดยฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรใน การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนรวมทั้งการดำเนินการ ประชาสัมพันธ์อย่างจริงจังต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และค่านิยมดังกล่าว โดยผ่านระบบการนำองค์กรตามโครงสร้าง การบริหารงานของโรงเรียนไปสู่ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนตลอดจนสถานการศึกษาหน่วยงาน องค์กรสถานประกอบการ ทั้งภาครัฐภาคเอกชน รวมทั้งผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ การปฏิบัติตนของฝ่ายบริหารได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยมของโรงเรียนอย่างไร ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียน โรงเรียนดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างไรให้บุคลากรผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และค่านิยม นำไปสู่การปฏิบัติฝ่ายบริหารปฏิบัติตนอย่างไรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยมของโรงเรียน

1.2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม การปฏิบัติตนของฝ่ายบริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและ จริยธรรมอย่างไร

ฝ่ายบริหารได้สร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อสิ่งเหล่านี้อย่างไร การปฏิบัติตนของฝ่ายบริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมอย่างไร ฝ่ายบริหารได้สร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมอย่างไร 3) การสร้างความยั่งยืนให้กับโรงเรียน ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรเพื่อที่จะให้ได้ผลสำเร็จ การสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม การเป็นผู้นำในด้านผลการดำเนินการและความคล่องตัวของโรงเรียน สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนไปสู่การพัฒนา ประสบการณ์ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องรวมถึงการมีความรักความผูกพันต่อโรงเรียน การสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในระดับโรงเรียนและระดับบุคคล การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำให้กับครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนการมีส่วนร่วมในการเข้าไปดำเนินงานทุกกิจกรรมของโรงเรียน และมี การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับภาระงานใหม่ที่ได้รับมอบหมายและการพัฒนาผู้นำในอนาคตของโรงเรียน การสื่อสารและผลการดำเนินการของโรงเรียน ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ การกระตุ้นให้มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทางทั่วทั้งโรงเรียน การสื่อสารที่ให้ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนทราบถึงผลการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ ๆ มีบทบาทเชิงรุกในการให้รางวัลและการยกย่องชมเชย เพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการให้ความสำคัญกับผู้เรียนและโรงเรียน การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไร ที่จะมุ่งเน้นการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การปรับปรุงผลการดำเนินการและบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียนฝ่ายบริหารดำเนินการ ใดในการระบุสิ่งที่ต้องทำในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ฝ่ายบริหารคำนึงถึงและดำเนินการอย่างไรใน การนำเรื่องการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณาฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไร ที่จะมุ่งเน้น การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่าง จริงจังเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การปรับปรุงผลการดำเนินการและบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรในการระบุสิ่งที่ต้องทำในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ฝ่ายบริหารคำนึงถึงและดำเนินการอย่างไรในการนำเรื่องการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความ สมดุลของคุณค่าระหว่างผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา

1.3) การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง : โรงเรียนดำเนินการอย่างไร ในการกำกับดูแลโรงเรียนและทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

1.3.1) การกำกับดูแลโรงเรียน

ระบบการกำกับดูแลโรงเรียนโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการ ทบทวนและทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ ในระบบการกำกับดูแลโรงเรียน ความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้บริหาร ความรับผิดชอบต่อด้านการเงินและงบประมาณ ความโปร่งใสของการดำเนินการการสรรหาและนโยบายในการดำเนินการของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานการ

ตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ของผู้เรียน ครูและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.3.2) การประเมินผลการดำเนินการ

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ฝ่ายบริหารและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้ผลการทบทวนการดำเนินการข้างต้นไป พัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลในการนำองค์กรของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้ง ระบบการนำโรงเรียนต่อไปอย่างไร โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินงานของผู้อำนวยการโรงเรียนและฝ่ายบริหาร โรงเรียนดำเนินการอย่างไร ในการใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้ในการกำหนด ค่าตอบแทนของผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ฝ่ายบริหารและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ผลการทบทวนการดำเนินการข้างต้นไป พัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลในการนำองค์กรของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งระบบการนำโรงเรียนต่อไปอย่างไร

1.4) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

1.4.1) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ

โรงเรียนดำเนินการอย่างไร ในการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อที่หลักสูตร การจัดการศึกษาและและบริการอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาและการปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร โรงเรียนมีการเตรียมการเชิงรุกถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้หรือไม่ ทั้งนี้รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ การใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีกระบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพโรงเรียนมี กระบวนการตัววัดเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในเรื่องที่เกี่ยวกับข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนดโรงเรียน มีกระบวนการตัววัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับที่หลักสูตรการจัดการศึกษาและและบริการอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาและการปฏิบัติการของโรงเรียน โรงเรียนดำเนินการอย่างไร ในกรณีที่หลักสูตรการจัดการศึกษาและและบริการอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาของโรงเรียนมีผลกระทบเชิงลบต่อสังคม โรงเรียนได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อที่หลักสูตรการจัดการศึกษาและ และบริการอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาและการปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร โรงเรียนมีการเตรียมการเชิงรุกถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้หรือไม่ โรงเรียนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและการใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพอย่างไรโรงเรียนมี กระบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพมีตัววัด เป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในเรื่องที่เกี่ยวกับ ข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือ ดีกว่าที่กำหนดอย่างไร โรงเรียนมีกระบวนการตัววัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับที่ หลักสูตรการจัดการศึกษาและและบริการอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาและการปฏิบัติการของโรงเรียน

1.4.2) การประพฤติกปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่า ปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของโรงเรียนมีการ ประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม โรงเรียนมีกระบวนการตัววัดหรือ ตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้าง ระบบการกำกับดูแลโรงเรียนและตลอดทั่วทั้งโรงเรียน รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียโรงเรียนในเขตพื้นที่บริการ อีกทั้งสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการ หน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่า ปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของโรงเรียนมี การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมโรงเรียนมีกระบวนการตัววัดหรือ ตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติ ปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้าง ระบบการกำกับดูแลโรงเรียนและตลอดทั่วทั้งโรงเรียน รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย โรงเรียนในเขตพื้นที่บริการ อีกทั้งสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการ หน่วยงานทั้งภาครัฐและ เอกชนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

1.5) ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1.5.1) ความผูกพันของสังคมในวงกว้าง

โรงเรียนคำนึงถึงความผูกพันและผลประโยชน์ของสังคมในวงกว้าง เป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการ ปฏิบัติการประจำวันอย่างไร รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความ สมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจอย่างไร โรงเรียนคำนึงถึงความผูกพันและ ผลประโยชน์ของสังคมในวงกว้างเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการ ปฏิบัติการประจำวันอย่างไร โรงเรียนมี ส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อมสังคมและเศรษฐกิจอย่างไร

1.5.2) การสนับสนุนชุมชน

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและการสร้างความ เข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนอย่างจริงจัง ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง โรงเรียนมี วิธีการอย่างไรในการกำหนดชุมชนดังกล่าวและกำหนด กิจกรรมที่โรงเรียนเข้าไปมีส่วนร่วม รวมถึง กิจกรรมที่อาจใช้สมรรถนะหลักของโรงเรียน ฝ่ายบริหาร ครูและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันในการ พัฒนาชุมชนนั้นอย่างไร โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและการสร้างความเข้มแข็ง ให้แก่ชุมชนที่สำคัญของ โรงเรียนอย่างจริงจัง ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการ ใดในการกำหนดชุมชนดังกล่าวและกำหนดกิจกรรมที่โรงเรียนเข้าไปมีส่วนร่วมกิจกรรมที่อาจใช้สมรรถนะ หลักของโรงเรียน ฝ่ายบริหาร ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันในการพัฒนาชุมชนนั้นอย่างไร

2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1) การจัดทำกลยุทธ์ : โรงเรียนมีกลยุทธ์ในการพัฒนาอย่างไร

2.1.1) การจัดทำกลยุทธ์

1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ใน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ขั้นตอนที่สำคัญของ การจัดทำกลยุทธ์มีอะไรบ้างและผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใคร บ้าง กระบวนการดังกล่าวสามารถระบุจุดบอดที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการ

กำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่อธิบายไว้ในโครงร่างของ โรงเรียน กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกรอบเวลา และทำให้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว

2) กระบวนการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์; โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าได้นำปัจจัยสำคัญ ต่อไปนี้มาประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหล่านี้มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของโรงเรียน สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี บริการทางการศึกษา สถิติจำนวนผู้เรียน ประชากรในชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว รวมถึงสมรรถนะหลักที่จำเป็นของโรงเรียนความสามารถของโรงเรียนในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

2.1.2) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1) วัตถุประสงค์หลักเชิงกลยุทธ์ : วัตถุประสงค์หลักเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ให้ระบุ ตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์หลักเชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง

2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : โรงเรียนทำอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาและบริการ ความสำคัญต่อสมรรถนะหลักของโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต ความสมดุลระหว่างโอกาสกับความท้าทายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ความสมดุลต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

2.2) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ : โรงเรียนนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

2.2.1) กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

1) กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมีการพัฒนาแผนปฏิบัติการอย่างไร แผนระยะสั้นและ ระยะยาวที่โรงเรียนวางไว้มีอะไรบ้างและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างไรถ้ามีการเปลี่ยนแปลงสำคัญทางการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนจะปฏิบัติตามแผนอย่างไร

2) กระบวนการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติปรับแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมกับกำลังคนในโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างไร โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าผลสำเร็จในแผนปฏิบัติการจะยั่งยืน

3) กระบวนการจัดสรรทรัพยากร โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่า การเงินและทรัพยากรอื่น ๆ จะมีเพียงพอที่จะสนับสนุนแผนปฏิบัติการให้สำเร็จในขณะที่มีการกิจอย่างอื่นด้วย โรงเรียนมีการจัดการทรัพยากรเหล่านี้เพื่อที่จะ สนับสนุนให้แผนปฏิบัติการสำเร็จได้อย่างไรโรงเรียนจัดการด้านการเงินและความเสี่ยงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติ การเพื่อให้มั่นใจสถานะการเงินของโรงเรียนดำรงอยู่ได้อย่างไร

4) กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล อะไรคือแผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลหรือแผนบุคลากรที่จะ ทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในระยะสั้น

และระยะเวลาประสบความสำเร็จ แผนปฏิบัติการได้กล่าวถึงกำลังคนและการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะ กำลังคนและความต้องการกำลังคนอย่างไร

5) กระบวนการวัดผลการดำเนินการ อะไรคือตัวบ่งชี้ในการวัดสมรรถนะหลักที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จ และประสิทธิภาพของแผนปฏิบัติการโรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าแผนปฏิบัติการและระบบการวัดผลของแผนปฏิบัติการ โดยรวมส่งผลต่อการจัดการของโรงเรียนและจะครอบคลุมถึงผู้เรียนตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย

6) กระบวนการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ โรงเรียนได้กำหนดและปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่ปรับปรุงอย่างไร หากอยู่ในสถานะที่จำเป็นสามารถเปลี่ยนแผนและปฏิบัติตามแผนใหม่ได้ทันที

2.3) กระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินการ

มีอะไรบ้างที่โรงเรียนวางแผนตามกรอบเวลาทั้งแผนระยะ สั้นและระยะยาวสมรรถนะหลักที่วางแผนไว้สามารถเปรียบเทียบกับสมรรถนะหลักของคู่แข่งได้อย่างไรและสามารถ เปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงเป้าประสงค์และสมรรถนะหลักในอดีตได้อย่างไร โรงเรียนทำอย่างไรหากพบความแตกต่างด้านสมรรถนะหลักเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

3) การมุ่งเน้นผู้เรียน

3.1) การรับฟังผู้เรียน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมข้อมูลและใช้สารสนเทศ

3.1.1) การรับฟังผู้เรียน

1) การรับฟังเสียงของผู้เรียนปัจจุบัน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โรงเรียนมีวิธีการที่แตกต่างกันอย่างไรในการรับฟังเสียงของกลุ่มผู้เรียนหรือกลุ่มที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ โรงเรียนใช้สื่อทางสังคม (Social Media) และสื่อเทคโนโลยีทางเว็บไซต์ต่าง ๆ ในการรับฟังผู้เรียนอย่างเหมาะสมอย่างไร

2) การรับฟังเสียงของผู้เรียนอนาคต : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังศิษย์เก่าอนาคตและของชุมชน เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้และได้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการศึกษาและบริการ การศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้การสนับสนุนผู้เรียนและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน

3.1.2) การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน

1) ความพึงพอใจและความผูกพัน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนวิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไร สำหรับผู้เรียนแต่ละประเภทแต่ละกลุ่มโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการประเมินดังกล่าวให้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้ในการสนองความต้องการของผู้เรียน ให้ดีกว่าความคาดหวังและสร้างความผูกพันของผู้เรียนอย่างไร

2) ความไม่พึงพอใจ : โรงเรียนมีวิธีการจัดการอย่างไรในการประเมินความไม่พึงพอใจของผู้เรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจว่าการวัดผลดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้เพื่อตอบสนองความต้องการ และทำให้ดีกว่าความคาดหวังในอนาคตของผู้เรียน

3.2) ความผูกพันของผู้เรียน : โรงเรียนมีวิธีอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความผูกพัน

3.2.1) หลักสูตรการจัดการศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการสนับสนุนผู้เรียน

1) หลักสูตรและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดความต้องการของผู้เรียนสำหรับหลักสูตรการจัดการศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และมีวิธีการ ว่าจะกำหนดและสร้างนวัตกรรมให้กับหลักสูตรการจัดการศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและทำให้ดีกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้เรียนและส่วนการตลาด(ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร) รวมทั้งเพื่อดึงดูดผู้เรียนกลุ่มใหม่และสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียนในปัจจุบัน

2) การสนับสนุนผู้เรียน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรให้ผู้เรียนสามารถสืบค้นสารสนเทศ และได้รับการสนับสนุนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่จะให้ผู้เรียนได้รับหลักสูตรการศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริม การเรียนรู้จากโรงเรียนและมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ผู้เรียนสามารถติดต่อและให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร การศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่จะกำหนดกลไกหลักเพื่อส่งเสริมสนับสนุนผู้เรียนรวมทั้งวิธีการและกลไกหลักในการสื่อสารวิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่าง กลุ่มผู้เรียนและส่วนการตลาดอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่จะกำหนดการส่งเสริมสนับสนุนผู้เรียนและทำให้ มั่นใจได้อย่างรวดเร็วข้อกำหนดการส่งเสริมสนับสนุนดังกล่าวได้นำไปสู่การปฏิบัติโดยทุกคนและในทุกกระบวนการที่ เกี่ยวข้อง

3) การใช้ข้อมูลของผู้เรียน : โรงเรียนมีการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน หลักสูตรการจัดการศึกษา และบริการการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงด้านการตลาดการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนา ผู้เรียนและกำหนดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

3.2.2) การสร้างความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้เรียน

1) การสร้างความสัมพันธ์ : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่จะสร้างและจัดการกับความสัมพันธ์ที่มีต่อ ผู้เรียน ให้บรรลุผลสำเร็จดังต่อไปนี้ ให้ได้ผู้เรียนใหม่และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด รักษาผู้เรียนตอบสนองความต้องการและทำให้ดีกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงเวลา (ปีการศึกษา) ที่มีการสานสัมพันธ์กับโรงเรียน เพิ่มความผูกพันกับโรงเรียน

2) การจัดการกับข้อร้องเรียน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจาก ผู้เรียนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าจะแก้ไขข้อร้องเรียนนั้นอย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงทีและทำให้ความเชื่อมั่นของผู้เรียนกลับคืนมา รวมทั้งเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพัน

4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

4.1) การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการวัดวิเคราะห์และนำมาปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน

4.1.1) การวัดผลการดำเนินการ

1) ตัววัดผลการดำเนินการโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือกรวบรวมปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โรงเรียน มีตัววัดผลการดำเนินการอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใดโรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ในระดับโรงเรียนและสร้างนวัตกรรม

2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบโรงเรียนมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ข้อมูลผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รวมถึงข้อร้องเรียน) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับ ปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ความคล่องตัวของ การวัดผล โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการวัดผลการดำเนินการของ โรงเรียนสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกโรงเรียนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิด

4.1.2) การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของโรงเรียนในการทบทวนเหล่านี้ โรงเรียนทำการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้างเพื่อนำมาใช้สนับสนุนการทบทวนและเพื่อให้มั่นใจว่า ผลสรุปนั้นใช้ได้โรงเรียนใช้การทบทวนเหล่านี้อย่างไรเพื่อประเมินความสำเร็จของโรงเรียนผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทางการเงินและความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการรวมทั้งใช้ในการประเมินความสามารถของโรงเรียนที่จะตอบสนอง อย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของโรงเรียนและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนดำเนินงานอยู่

4.1.3) การปรับปรุงผลการดำเนินการ

1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการใช้ผลการทบทวนผลการ ดำเนินการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศข้ามหน่วยงานและกระบวนการทำงาน

2) ผลการดำเนินการในอนาคต โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการและ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขัน

3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการ

ถ่ายทอดเรื่องที่สำคัญดังกล่าว เพื่อให้กลุ่มงานและระดับปฏิบัติการ นำไปปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเรื่องดังกล่าวไปสู่ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือของโรงเรียนเพื่อทำให้มั่นใจว่ามีการนำไปปฏิบัติอย่างสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับโรงเรียน

4.2) การจัดการสารสนเทศความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการจัดการสารสนเทศ

4.2.1) การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้ คุณลักษณะโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้ของโรงเรียนมีคุณลักษณะดังนี้ : แม่นยำ ถูกต้องและเชื่อถือได้ ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ

4.2.2) ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมี ความพร้อมใช้งานสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือรวมทั้งผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.2.3) การจัดการความรู้โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุผล ดังต่อไปนี้ การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือความรวดเร็วในการระบุ การแบ่งปันและการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการการรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

4.3) การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.3.1) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และ ซอฟต์แวร์ มีความเชื่อถือได้ปลอดภัยและใช้งานง่าย

4.3.2) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉินในกรณีฉุกเฉิน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูล และสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

5) การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนบุคลากร

5.1.1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

1) ความสามารถและอัตรากำลัง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังรวมทั้ง ทักษะ สมรรถนะและกำลังคนที่มีอยู่

2) บุคลากรใหม่ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสรรหาว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้ โรงเรียนจะแน่ใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรมและความคิดเห็นของชุมชนของบุคลากรที่โรงเรียนจ้างและชุมชนของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) การทำงานให้บรรลุผล โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้งานของโรงเรียนประสบความสำเร็จใช้ประโยชน์จาก

สมรรถนะหลักของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ส่งเสริม สนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าการคาดหมาย ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานให้เกิดความคล่องตัวตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป โรงเรียนมีวิธีการจัดการอย่างไรในการบริหารบุคลากร บริหารความต้องการทั้งของบุคลากรและ ของโรงเรียน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของ บุคลากรและลดผลกระทบหากเกิดกรณีดังกล่าว โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมการและบริหารในช่วงที่มีการเพิ่ม/ลดจำนวนบุคลากร

5.1.2) บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน โรงเรียนดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ด้านสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานเพื่อการปรับปรุงและทำให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขอนามัย ความปลอดภัยและสวัสดิการ สวัสดิภาพของบุคลากร ทั่ววัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงตามความต้องการของบุคลากรของแต่ละปัจจัยมีอะไรบ้าง ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกันนั้น ปัจจัยทั่ววัดและเป้าประสงค์มีความแตกต่างที่สำคัญหรือไม่อย่างไร

2) นโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรโดยกำหนดนโยบาย การบริการและสิทธิประโยชน์อย่างไร สิ่งดังกล่าวมีการออกแบบให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลายและกลุ่มและ ประเภทของบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างไร

5.2) ความผูกพันของบุคลากร : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพัน ผูกใจบุคลากร

5.2.1) ผลการปฏิบัติของบุคลากร

1) องค์ประกอบของความผูกพัน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและประเภท ของบุคลากร

2) วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะเปิดกว้างทางการสื่อสาร มีผลการดำเนินการที่ดีและบุคลากรมีความผูกพันต่อโรงเรียน โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรได้ใช้ประโยชน์จากหลากหลายของความคิด วัฒนธรรมและความคิดเห็นของบุคลากร

3) การจัดการผลการปฏิบัติงานองค์การมีระบบการจัดการกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้สิ่งเหล่านี้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร สนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การยกย่อง ชมเชย การให้รางวัลและการให้สิ่งจูงใจแก่บุคลากร ส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและโรงเรียนรวมถึงการบรรลุ แผนปฏิบัติการของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล

5.2.2) การประเมินความผูกพันของบุคลากร

1) การประเมินความผูกพันของบุคลากรมีวิธีการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและตัววัดอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากรวิธีการและตัววัดที่ใช้ในแต่ละกลุ่มและส่วนของบุคลากรมีความแตกต่างกันอย่างไร มีการใช้ตัวชี้วัด อื่น ๆ เช่น การคงอยู่ การขาดงานการร้องทุกข์ ความปลอดภัยและผลงานของ บุคลากร เพื่อตรวจประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

2) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์การดำเนินการของโรงเรียน โรงเรียนมีการนำผลการประเมินความผูกพัน ของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งด้านความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของโรงเรียนอย่างไร

5.2.3) การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับบุคลากรและผู้นำขององค์กร ได้พิจารณาปัจจัยต่อไปนี้อย่างไรสมรรถนะหลักของโรงเรียน ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนการปรับปรุงผลการดำเนินการและการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียน จริยธรรมและวิธีการดำเนินกิจการของโรงเรียนอย่างมีจริยธรรม การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความต้องการด้านการเรียนรู้และพัฒนา ทั้งความต้องการของตนเองและที่กำหนดโดยหัวหน้างานและผู้นำ การถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงานความครอบคลุมของโอกาสในการพัฒนาซึ่งรวมถึงการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยงและประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน

2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และพัฒนา โรงเรียนมีวิธีการประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของระบบ การเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร

3) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน สำหรับบุคลากรทั่วทั้งโรงเรียนอย่างไรมีประสิทธิภาพโรงเรียนมีวิธีการในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งตำแหน่งผู้บริหารหัวหน้างานผู้นำที่มี ประสิทธิภาพอย่างไร

6) การมุ่งเน้นการดำเนินการ

6.1) การออกแบบระบบงาน

6.1.1) แนวคิดในการออกแบบระบบงานโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบและสร้างนวัตกรรม ในระบบงานโดยรวมมีการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของโรงเรียน (Core Competencies) อย่างไรรวมทั้งกำหนดว่า กระบวนการใดในระบบงานโดยรวมเป็นกระบวนการภายในโรงเรียน (กระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียน) และกระบวนการใดจะใช้ทรัพยากรจากแหล่งภายนอก

6.1.2) ข้อกำหนดของระบบงานโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดของระบบงานที่สำคัญโดยใช้ข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและข้อกำหนดที่สำคัญของระบบงานดังกล่าว คืออะไร

6.1.3) การจัดการระบบงาน

1) การนำระบบงานไปปฏิบัติระบบงานในโรงเรียนมีอะไรบ้างมีวิธีการจัดการและปรับปรุงระบบงาน อย่างไรเพื่อสร้างคุณค่าให้กับผู้เรียน ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน

2) การควบคุมต้นทุนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของระบบงานโรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการป้องกันไม่ให้เกิดความบกพร่องหรือการทำงานซ้ำรวมทั้งการลดต้นทุนค่าประกันความเสียหาย หรือการลดความสูญเสียให้เหลือน้อยที่สุด โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

6.1.4) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานและสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้นและระบบการเตรียมพร้อมดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันการจัดการความต่อเนื่องของ การดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

6.2) กระบวนการทำงาน :โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ

6.2.1) การออกแบบกระบวนการทำงาน

1) แนวคิดในการออกแบบโรงเรียนมีวิธีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความ คล่องตัว

2) ข้อกำหนดกระบวนการทำงาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน ที่สำคัญกระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน ดังกล่าวคืออะไร

6.2.2) การจัดการกระบวนการทำงาน

1) การนำกระบวนการทำงานที่สำคัญไปสู่การปฏิบัติกระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียนสัมพันธ์กับ ระบบงานของโรงเรียนอย่างไรโรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่า การปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญตัวชี้วัดหรือตัวบ่งชี้ผลการดำเนินการที่สำคัญและตัวชี้วัดภายในกระบวนการที่โรงเรียนนำมาใช้ในการ ควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียน คืออะไร

2) การจัดการเกี่ยวกับผู้ส่งมอบ โรงเรียนมีวิธีการจัดการเกี่ยวกับการส่งมอบอย่างไร โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่า ที่ผู้ส่งมอบที่โรงเรียนเลือกมีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของโรงเรียนและความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้เรียน โรงเรียนประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบอย่างไรและดำเนินการอย่างไรกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

3) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อ บรรลุผลการดำเนินการให้ดีขึ้นและปรับปรุงหลักสูตรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการบริการอื่น ๆ

7) ผลลัพธ์

7.1) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษา และประสิทธิผลของกระบวนการเป็นอย่างไร

7.1.1) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้เรียนระดับปัจจุบัน และแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านหลักสูตรและ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีความสำคัญและตอบสนองโดยตรงต่อผู้เรียนและผู้ปกครองเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่งที่จัดหลักสูตรหรือจัดแผนการเรียน คล้ายคลึงกันเป็นอย่างไร

7.1.2) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

1) ประสิทธิผลของกระบวนการจัดการเรียนการสอนระดับปัจจุบัน และแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการของระบบการบริหารงานวิชาการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอนรวมทั้งคุณภาพของผู้เรียนแต่ละปีการศึกษาและตัววัด อื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพและนวัตกรรมของกระบวนการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างไร

2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของ ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลของระบบงานและการเตรียม ความพร้อมของสถานที่ทำงานเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร

7.1.3) ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของ การบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนรวมทั้งการสร้างและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของ สมรรถนะหลักของโรงเรียน (Core Competencies) เป็นอย่างไร

7.2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็น อย่างไร

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน

7.2.1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความ พึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองต่อคู่แข่งโรงเรียนอื่น ที่จัดการศึกษาคคล้ายคลึงเป็นอย่างไร

7.2.2) ความผูกพันของผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียนระดับปัจจุบันและ แนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่ สำคัญด้านการสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์กับผู้เรียนและ ผู้ปกครองผู้เรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อ เปรียบเทียบกับวงจรชีวิตของการเป็นผู้เรียนหรือ ผู้ปกครองผู้เรียนเป็นอย่างไร

7.3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็น อย่างไร

ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

7.3.1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรระดับปัจจุบันและ แนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรรวมถึงจำนวนของ บุคลากรและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากรเป็นอย่างไร

7.3.2) บรรยายภาพการทำงานระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย สวัสดิภาพ การบริการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเป็นอย่างไร

7.3.3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพันระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการ ทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและความพึงพอใจของบุคลากรเป็นอย่างไร

7.3.4) การพัฒนาบุคลากรระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านพัฒนาบุคลากรและ ผู้นำองค์กรเป็นอย่างไร

7.4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมใน วงกว้าง

7.4.1) การนำองค์กรผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการสื่อสาร การสร้างความผูกพันกับบุคลากรของผู้ในระดับสูงเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติการ กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทางและการทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจังเป็นอย่างไร

7.4.2) การกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อทางการเงินภายในและภายนอกเป็นอย่างไร

7.4.3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติ ได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายเป็นอย่างไร

7.4.4) จริยธรรมผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและผลลัพธ์ ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้บริหารระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเป็นอย่างไร

7.4.5) สังคมผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและการสนับสนุน ชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร

7.5) ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ

7.5.1) ผลการดำเนินการด้านการเงินระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร รวมถึงตัววัดโดยรวมด้านผลตอบแทนทางการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน (Financial Viability) หรือผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary Performance) เป็นอย่างไร

7.5.2) ผลการดำเนินการด้านสมรรถนะการให้บริการ ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน ภายในและภายนอกเป็นอย่างไร

7.5.3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านสมรรถนะการให้บริการเป็นอย่างไร รวมถึง (สมรรถนะการให้บริการ)

นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการ (2548) ยังกล่าวไว้ว่า โรงเรียนที่บริหารงานอย่างมีคุณภาพ ควรมีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ ประกอบด้วย การจัดโครงสร้างการบริหารให้เอื้อต่อการดำเนินงาน ทุกคนมีส่วนร่วม การประสานสัมพันธ์กันทุกฝ่ายทุกคนและการจัดให้มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและแผนพัฒนา 2) การกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับโรงเรียน มุ่งเน้นมาตรฐานผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่สอดคล้องกับมาตรฐานช่วงชั้นที่หลักสูตรกำหนด 3) จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนที่จัดทำอย่างเป็นระบบพื้นฐานข้อมูลของโรงเรียน ประกอบด้วย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแนวปฏิบัติที่ชัดเจนสมบูรณ์ ครอบคลุมพัฒนาทุกกิจกรรมที่เป็นส่วนประกอบหลักของการจัดการศึกษาและเป็นที่ยอมรับร่วมกันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมที่กำหนดอย่างสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) ดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำกับ ติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องให้บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่กำหนดไว้ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีชัดเจนครอบคลุม งาน/โครงการของสถาบัน 5) ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพโรงเรียน ประกอบด้วย การตรวจสอบและทบทวนภายใน โดยบุคลากรในโรงเรียนดำเนินการ ตรวจสอบและทบทวนจากหน่วยงานต้นสังกัด 6) ประเมินคุณภาพการศึกษา เน้นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในระดับชั้นที่เป็นตัวประโยชน์ ได้แก่ ประถมศึกษาปีที่ 3 และปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และปีที่ 6 ในวิชาแกนร่วม โดยใช้แบบทดสอบมาตรฐาน โดยหน่วยงานส่วนกลางร่วมกับต้นสังกัดเขตพื้นที่ดำเนินการ 7) จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีการศึกษา เป็นการนำข้อมูลผลการประเมินมาตรฐานคุณภาพ การตรวจสอบและทบทวนภายในและภายนอกมาประมวลรายงานผลการพัฒนาคุณภาพประจำปีการศึกษา ซึ่งจะนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป และ 8) การผูกมัดระบบประกันคุณภาพ เป็นกลไกส่วนหนึ่งของระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อส่งเสริมพัฒนาและประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของระบบประกันคุณภาพ

เฉลิมชัย สุขจิตต์ (2549, น. 5-12) ได้นำเสนอองค์ประกอบของคุณภาพโรงเรียนไว้ว่า โรงเรียนควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ 4 องค์ประกอบ ในการจัดทำโรงเรียนให้เกิดคุณภาพ ได้แก่

1) กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน วิสัยทัศน์เป็นภาพโรงเรียนในอนาคตที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนต้องร่วมกันผลักดันให้เกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเชื่อเดียวกันแต่อาจหลายแนวทางปฏิบัติ

2) ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง รวมทั้งชุมชน ดังนี้

2.1) ผู้บริหารโรงเรียนควรมีลักษณะสำคัญ คือ บุคลิกภาพดี มีวิสัยทัศน์ จัดปัญหาอาชญากรรม สาธารณสุข เชื้อฉ้อฉลคุณธรรม นำพาองค์กร ผู้บริหารเปรียบเสมือนสัญลักษณ์ขององค์กรและมีพฤติกรรมกรรมการบริหารแบบผู้นำ

2.2) ครูผู้สอนควรมีลักษณะ คือ บุคลิกภาพดี มีเมตตา เจรจาชัด ถนัดสร้างสรรค์ ชยันสร้างงาน ประสานความรู้ เชิดชูคุณธรรม นำการปฏิบัติ มีพฤติกรรมเป็นผู้อำนวยความสะดวกมากกว่าผู้ถ่ายทอดความรู้ ครูต้องเปลี่ยนความเชื่อเดิม ที่เชื่อว่าการจัดการเรียนรู้ คือการจัดการสอนที่ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์เดิม ๆ ของครู ให้แก่ผู้เรียน โดยผ่านการบอกเล่า

2.3) กรรมการสถานศึกษา เป็นกลุ่มบุคคลที่เป็นตัวแทนของสถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา สถาบันการเมืองการปกครองและสถาบันการศึกษา เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดแนวทางการบริหารและการจัดการของโรงเรียนให้มีคุณภาพ ดังนั้น กรรมการสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะสำคัญ คือ มองการณ์ไกล ใฝ่ใญ่รอบรู้ สู้งาน ประสานประโยชน์

2.4) ผู้ปกครอง เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงกับทางโรงเรียน เป็นตัวแทนของสถาบันหลัก สถาบันหนึ่งของสังคมที่มีบทบาทและหน้าที่เกี่ยวข้องเนื่องกับสถาบันการศึกษามากที่สุด จึงเป็นกลุ่มที่ควรมีเจตคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการศึกษาและกับโรงเรียน ดังนั้น ผู้ปกครองควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ เป็นแบบอย่าง สร้างแนวคิด อุทิศตน ชนปัญหา กล้าตัดสินใจ

2.5) ชุมชน เป็นสถาบันทางสังคมที่มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน เป็นแหล่งผลิตตัวป้อน (ผู้เรียนเข้าเรียน) และรองรับผลผลิต (ผู้เรียนจบการศึกษา) พร้อมทั้งเป็นตัวสอดแทรกกระบวนการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังนั้น ชุมชนควรมีลักษณะสำคัญคือ โครงสร้างเข้มแข็ง แบ่งปันทรัพยากร สะท้อนการเปลี่ยนแปลง

3) จัดโครงสร้างการบริหารเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้

3.1) การจัดเวลาและสถานที่ให้ครูได้มีโอกาสสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ ที่นำเสนอความจริงและเป็นที่ยอมรับอย่างมีระบบและมีส่วนร่วม

3.2) การจัดโครงสร้างและการติดต่อประสานงานและอำนวยความสะดวกแก่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ หรือเครือข่ายให้สามารถติดต่อประสานงาน ให้ได้รับสิ่งที่ต้องการ สะดวกรวดเร็ว ครบถ้วน เหมาะสม มีคุณภาพทันที ทันกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์

3.3) การจัดโครงสร้างที่ส่งเสริม สนับสนุน ให้คณะครูมีเสรีภาพทางวิชาการ ภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียน

4) ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมของโรงเรียน โรงเรียนเป็นสถานศึกษาให้ความรู้ เป็นโลกแห่งการเรียนรู้ที่สร้างบรรยากาศสะท้อนให้ผู้เรียนอยากเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวด้วยตนเองและด้วยความรู้สึกที่เป็นสุข

มอร์ติเมอร์ แซมมอนส์ สโตร์ ลีวิส และอีคอป (Mortimore, Sammons, Stoll, Lewis & Ecob, 1988) เสนอปัจจัย 12 ประการ ที่เป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลเชิงคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งบางตัวบ่งชี้วัดไม่ได้ทั้งทางสถิติและทางปริมาณ แต่ได้มาจากการตรวจสอบโรงเรียนต่าง ๆ และจากการอภิปรายอย่างรอบคอบจากข้อค้นพบทางสถิติ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่มีเป้าหมายของผู้บริหาร ด้านหลักสูตร การให้แนวทางด้านเนื้อหา การเสนอแนะกลยุทธ์การสอน 2) การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยครูใหญ่ ด้านการตัดสินใจที่เกี่ยวกับนโยบาย การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบอำนาจจาก

ครูใหญ่ 3) การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตร การวางแผนการสอนและการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องภายในห้องเรียน 4) ความคงเส้นคงวาของครู หมายถึง ความสม่ำเสมอในการทำงานของครู ไม่ย้ายหรือออกบ่อย 5) โครงสร้างการเรียนการสอน มีการวางแผนการสอน การให้ งานผู้เรียน การให้ผู้เรียนมีอิสระในการคิด การทำงาน 6) การสอนที่ท้าทายสติปัญญา การสอนของครู มีการกระตุ้นและท้าทายให้ผู้เรียนใช้ความคิดสร้างสรรค์และทำงานด้วยตนเอง 7) สิ่งแวดล้อมที่ มุ่งเน้นการทำงาน ครูใช้เวลาในการปรึกษางานกับผู้เรียนมากกว่าใช้เวลากับงานประจำ 8) การสอน แต่ละครั้งมีจุดเน้นเฉพาะเรื่อง เพื่อให้ครูได้พูดคุยกับผู้เรียนได้มากขึ้นและให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ทำงานมาก ขึ้น 9) มีการสื่อสารอย่างกว้างขวางระหว่างครูกับผู้เรียน 10) การเก็บบันทึกเอกสาร เน้นที่การเก็บ เอกสารของครูเกี่ยวกับแผนการสอน แผนการประเมิน ผลงานผู้เรียน 11) การมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครอง เน้นการพบปะกับครูอย่างไม่เป็นทางการมากกว่าแบบเป็นทางการ เพื่อร่วมกันพัฒนา ผู้เรียน 12) มีบรรยากาศด้านบวกทั้งสำหรับครูและผู้เรียน ซึ่งรวมถึงบรรยากาศทั้งภายในและ ภายนอกห้องเรียน และรอบ ๆ บริเวณโรงเรียน นอกจากนี้ บอร์ดและบอทธริลล์ (Borden & Bottrill, 1994) ได้รวบรวมองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การดำเนินงานที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การบริหารจัดการ การแนะนำให้คำปรึกษา การศึกษาต่อเนื่อง หลักสูตร การรับผู้เรียน สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน เช่น สื่อ อุปกรณ์ การเงินงบประมาณ การวิจัย การจัดการ เรียนการสอน นอกจากนี้ เซลลิส (Sallis, 2002, p. 139) กล่าวถึง องค์ประกอบเกี่ยวกับคุณภาพใน โรงเรียน มี 4 ประการ ได้แก่ สิ่งแวดล้อมการศึกษา (The Education Environment) 1) ภาวะผู้นำ และกลยุทธ์ (Leadership and Strategies) ได้แก่ การมอบหมายงาน นโยบายคุณภาพ วิเคราะห์ องค์กร พันธกิจและแผนกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ 2) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ได้แก่ ระบบและวิธีการปฏิบัติประสิทธิภาพการจัดการ ข้อมูลที่สำคัญ มาตรฐาน ISO 9000 คุณภาพ ของต้นทุน วัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง 3) ทีมงาน (Teamwork) ได้แก่ การมอบอำนาจกลุ่มของการ จัดการตนเอง ประโยชน์ของคุณภาพเครื่องมือ งบประมาณที่ได้รับมอบหมาย การแก้ปัญหา กลยุทธ์ การเรียนการสอน 4) ลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder & Customers) ได้แก่ การประเมิน ตนเอง ผู้สังเกตและการประเมิน สำรวจความต้องการของลูกค้า การตรวจสอบมาตรฐาน และได้กล่าว อีกว่า ความจำเป็นของคุณภาพการศึกษา มี 4 ด้าน คือ 1) ความจำเป็นในด้านศีลธรรมจรรยา (The Moral Imperative) ลูกค้าของการบริการการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ที่สมควรได้รับคุณภาพการศึกษาที่ดีที่สุด ผู้บริหารควรให้โอกาสและความสำคัญในการจัดการศึกษาที่ ดีที่สุด ที่เป็นคุณภาพโดยรวม ให้ความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน 2) ความจำเป็นในด้าน เกี่ยวกับอาชีพ (The Professional Imperative) ลักษณะทางอาชีพควรจัดให้ตรงกับความต้องการ ของผู้เรียนและความจำเป็นมากกว่าความเหมาะสมในหน้าที่หรือปฏิบัติการสอนของครู นักการศึกษา มีหน้าที่เพิ่มคุณภาพการศึกษาในหลักสูตร ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและครูที่ทำให้เกิดขึ้นใน ห้องเรียนและเป็นการจัดการในโรงเรียนเพื่อให้ได้มาตรฐานสูงขึ้น 3) ความจำเป็นในด้านคู่แข่ง (The Competitive Imperative) คู่แข่งในโลกของการศึกษาเป็นการเพิ่มคุณภาพในการบริการและจัด โครงสร้างหลักสูตร TQM เป็นกระบวนการสำคัญที่จะตอบสนองความต้องการแต่ละสถาบัน มีกล ยุทธ์ที่แตกต่างกันในการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า 4) ความจำเป็นซึ่งต้องรายงานหรือ สามารถอธิบายได้ (The Accountability Imperative) โรงเรียนและวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

และความต้องการทางการเมืองในความรับผิดชอบโดยรวมที่แสดงให้เห็นความสำคัญของมาตรฐาน TQM ส่งเสริมความรับผิดชอบต่ออย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในวัตถุประสงค์และการวัดผลที่ได้จากกระบวนการศึกษาและสิ่งที่จัดให้คุณภาพที่เพิ่มขึ้นเป็นสิ่งสำคัญและเป็นความสำเร็จในการควบคุมของสถาบันที่จัดให้ตรงกับความต้องการส่วน รุตเตอร์ (Rutter, 1980, pp. 39-40) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง ได้แก่ 1) ความสมดุลของระดับสติปัญญาของผู้เรียนในโรงเรียน ไม่มีอภิสิทธิ์ชนหรือกลุ่มต่อต้านด้านวิชาการ ด้านการปกครองต่าง ๆ 2) ใช้วิธีการให้รางวัลโดยยกย่องผู้กระทำความดี และให้ทุกคนยอมรับในผลงานมากกว่าใช้วิธีการลงโทษ 3) โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ดี ผู้เรียนได้รับการดูแลและสนับสนุนที่ดี 4) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมและตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน 5) กำหนดเป้าหมายของความสำเร็จ ของโรงเรียน โดยมีเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจนและมีบรรยากาศของความไว้วางใจในศักยภาพของผู้เรียน 6) ใช้กระบวนการกลุ่มในกระบวนการเรียนการสอน ตั้งแต่การเตรียมบทเรียนจนถึงการค้นพบองค์ความรู้ 7) ยอมรับผลลัพธ์ที่ได้ด้วยความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากการมีภาวะผู้นำและกระบวนการตัดสินใจที่ครูทุกคนมีความรู้สึกไว้วางใจและข้อเสนอของตนได้รับการพิจารณา

2.3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน

การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ความชัดเจนในการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีรายละเอียดที่จะเสนอ ดังนี้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุมีผลต่อกัน คุณภาพโรงเรียน ที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจากการศึกษาของ การ์วิน (Garvin, 1987 อ้างถึงใน สมกุล ถาวรกิจ, 2543, น. 29) ได้มองคุณภาพการจัดการศึกษาในแนวทางเดียวกัน ซึ่งเขาได้อธิบายคุณภาพการจัดการศึกษาว่าประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) องค์ประกอบด้านการปฏิบัติ (Performance) ความหมาย คือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพบัณฑิตต้องมีความสามารถในการปฏิบัติในสาขาวิชาชีพที่เรียนสำเร็จได้ 2) องค์ประกอบคุณลักษณะเฉพาะ (Features) ความหมายคือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพบัณฑิตต้องมีลักษณะพิเศษในสาขาวิชาชีพที่เรียนสำเร็จ 3) องค์ประกอบด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ความหมายคือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ผู้เรียนได้รับความรู้และได้เรียนรู้ทักษะที่ถูกต้องตามความเป็นจริงและทันสมัย 4) องค์ประกอบด้านความตรงตามโครงสร้างที่กำหนดไว้ (Conformance) ความหมาย คือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสถาบันจะต้องจัดการศึกษาได้ตรงตามข้อกำหนดในมาตรฐานที่กำหนดไว้ และต้องเป็นไปตามข้อกำหนดที่ให้ไว้กับนักศึกษาด้วย 5) องค์ประกอบด้านความยั่งยืน (Durability) ความหมายคือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพต้องทำให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่ลึกซึ้งยั่งยืนอยู่นาน 6) องค์ประกอบด้านความสามารถในการให้บริการ (Serviceability) ความหมายคือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จะต้องทำให้ผู้เรียนมีความสามารถในการให้บริการแก่สังคมในสาขาวิชาชีพที่ศึกษา และต้องสนองตรงกับความต้องการของสังคมด้วย 7) องค์ประกอบด้านสุนทรียภาพ (Aesthetics) ความหมายคือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพต้องทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้เกี่ยวข้อง 8) องค์ประกอบ

ด้านการรับรู้คุณภาพ (Perceived Quality) ความหมาย คือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพต้องมีคุณภาพตามการรับรู้ของบุคคลที่เกี่ยวกับข้อ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, น. 53-55) กล่าวว่าปัจจุบันการบริหารโรงเรียนได้พัฒนาระบบบริหารจัดการตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างระบบการบริหารจัดการสถานศึกษา มุ่งเน้นพัฒนาระบบการประเมินผล การตรวจสอบจากองค์การชุมชน หรือองค์การมหาชนและรูปแบบการประเมินผล ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน จำเป็นต้องร่วมรับผิดชอบร่วมกัน มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานแนวใหม่เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่สำคัญ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ยุทธศาสตร์การทำงานเป็นทีมยุทธศาสตร์การสร้างความตระหนักและความรู้ความเข้าใจ ยุทธศาสตร์การกำหนดผู้รับผิดชอบ ยุทธศาสตร์การวางแผนและกำกับ และยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและการปรึกษาหารือกับผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ในมุมมองของ นารี อาแว (2545, น. 27) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในทางการบริหารปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการทรัพยากรบริหาร 4 ประการ ดังกล่าว คน เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดจะต้องกำหนดบทบาทหน้าที่และทำงานร่วมกับผู้อื่น ความพึงพอใจ มนุษยสัมพันธ์ มีบทบาทที่สำคัญยิ่งที่ทำให้ผู้บริหารองค์กรประสบความสำเร็จในการทำงาน ความสำเร็จคือ ความล้มเหลวขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงานกับคน โรงเรียนในยุคการปฏิรูปการศึกษา คุณภาพและมาตรฐานด้านผู้บริหาร ครูผู้เรียน เป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จ ความสามารถผู้บริหารโรงเรียน ย่อมเกิดจากความแตกต่างของศักยภาพและคุณภาพผู้บริหารครูและผู้เรียนเป็นสำคัญ

สจิวท-โคเซ และรอสกิน (Stuart-Kotze & Roskin, 1983, pp. 3-5) ได้ทำการวิจัยและศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร สรุปผลเป็นทฤษฎีความสำเร็จทางการบริหาร ว่ามี 3 ปัจจัย ที่สำคัญนำไปสู่ความสำเร็จการบริหารองค์กร ได้แก่ ปัจจัยที่ 1 คือ ความต้องการบรรลุความสำเร็จในการบริหารสามารถรวบรวมพลังความสนใจไปสู่ทิศทางที่ถูกต้องได้ และจำเป็นต้องอ้างเหตุผลไปสู่ความสำเร็จไปยังปัจจัยพื้นฐาน คือ จำเป็นต้องใช้พลังและความเพียรพยายามในการทำงานตลอดแรงจูงใจและความต้องการที่จะทำงานเป็นรากฐานอย่างดีต่อความสำเร็จ ปัจจัยที่ 2 คือ ต้องจัดลำดับความสำคัญของงาน ตัดสินใจว่างานใดสำคัญไม่สำคัญ หุ้มเททำงานสำคัญก่อน และขจัดงานที่ไม่สำคัญและไม่จำเป็นออกไป และปัจจัยที่ 3 คือ แนวทางที่จะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญ ต้องได้รับความร่วมมือไม่มีใครทำงานได้สำเร็จเพียงคนเดียว ภารกิจของผู้บริหาร ต้องทำงานให้บรรลุสูงสุดตามเป้าหมาย ความรับผิดชอบในเรื่องที่สำคัญจริง ๆ ใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดแต่มีผลดีมีประโยชน์ และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารก็จะประสบความสำเร็จการทำงานอย่างชาญฉลาด มีความรู้ความสามารถ กลยุทธ์ เทคนิค ทักษะ การปฏิบัติงานและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

นอกจากนี้ แคชส์ และโรสเซ็นเวง (Kast & Rosenweig, 1974, p. 6) กล่าวว่าความสำเร็จ หมายถึง การผสมผสานระหว่างทรัพยากรทางบริหาร ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ โดยอาศัยเทคนิควิธีการและข้อมูล เพื่อให้เกิดพลังร่วมในการทำงานจนประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและพึงพอใจ ส่วนไซมอนด์ (Simon, 1977, p. 22) อธิบายว่าความสำเร็จ หมายถึง ความสามารถขององค์กรในฐานะเป็นระบบสังคม ในการดำเนินให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ในด้านรอบบีน (Robbin, 1993, p. 59) ได้อธิบายว่า ความสำเร็จ หมายถึง ระดับที่องค์กร บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเชียรเรนซ์ และโบสเคอร์ (Schneider & Bosker, 1990, อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม,

2545, p. 135) ได้สรุปถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน ดังนี้ 1) มุ่งสัมฤทธิ์ (Achievement) 2) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Educational Leadership) 3) มีความเห็นสอดคล้องและกลมเกลียว (Consensus & Cohesion) 4) หลักสูตรมีคุณภาพ และมีโอกาสในการเรียนรู้ (Curriculum Quality and Opportunity to Learn) 5) บรรยากาศของโรงเรียน (School Climate) 6) บรรยากาศในห้องเรียน (Classroom Climate) 7) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (Parental Involvement) 8) ศักยภาพในการประเมิน (Evaluative Potential) 9) การใช้เวลาในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Learning Time) 10) มีรูปแบบการเรียนการสอน (Structured Instruction) 11) มีการเรียนรู้แบบอิสระ (Independent Learning) 12) มีการปรับการเรียนการสอน (Adaptive Instruction) และ 13) มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback and Reinforcement)

เคลลี (Kelly, 2001, p. 5) ได้นำเสนอองค์ประกอบของคุณภาพโรงเรียนควรมี 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การบริหารหลักสูตรและการสอน (Curriculum and Teaching) 3) ระเบียบวินัย (Discipline) 4) การบริหารบุคคลและการพัฒนาทีมงาน (Personal and Staff Development) 5) ความสัมพันธ์ของลูกค้ำและการบริหารภายนอก (External and Customer Relations) 6) การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (Built Environment) และ 7) การบริหารการเงิน (Finance) ส่วนแฮนดี้ (Handy, 1976, p. 13) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ภาวะผู้นำ โครงสร้างสภาพแวดล้อม และบรรยากาศองค์กร นอกจากนี้ เฮอซ (Hertz, 2002, pp. 5-11) ได้ให้แนวคิดการประเมินประสิทธิผลขององค์กรไว้ 7 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้มารับบริการทั่ว ๆ ไป 4) ข้อมูลข่าวสารและการวิเคราะห์ข้อมูล 5) การให้ความสำคัญกับคณิศ์ทำงาน 6) การบริหารขององค์กรเพื่อประกันคุณภาพ และ 7) ผลการดำเนินงานขององค์กร

ส่วนแมคเคนนา เชลตัน และดาร์ลิง (Mckenna, Shelton & Darling, 2002, pp. 314-322) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลกระทบของรูปแบบพฤติกรรมต่อประสิทธิผลองค์กร ซึ่งผลการศึกษาพบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรเลือกคนให้เหมาะสมกับงานที่ทำ และสภาพแวดล้อม จากการศึกษาของอีสเตอร์ และเบทลี่ (Esther & Betly, 2002, pp. 129-138) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในองค์กรกับพลังจูงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในฮ่องกง พบว่า ตัวแปรที่ทำนายพลังจูงใจได้ดีที่สุด คือ ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม

นักวิจัยการศึกษาของไทยได้นำเสนอปัจจัยหรือองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาแตกต่างกันไปโดย ประยงค์ ชูรักษ์ (2548, น. 92-94) กล่าวถึงพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ได้แก่ ด้านแรงใจ ด้านภาวะผู้นำด้านตัดสินใจและด้านการสื่อสาร ญัฐพล ชุมวรฐานยี (2549, น. 237-238) กล่าวถึง คุณภาพโรงเรียนที่เหมาะสม 8 องค์ประกอบ คือ 1) งบประมาณ 2) คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน 3) ด้านคุณลักษณะผู้เรียน 4) การบริหารจัดการ 5) หลักสูตรสถานศึกษาและนโยบาย 6) วิธีการสอน 7) คุณลักษณะครู และ 8) สภาพแวดล้อม สิทธิพงษ์ ภูมิภักดิ์พรรณ (2550, น. 121-141) ได้สรุปถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ 2) วิสัยทัศน์ผู้บริหาร 3) การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และ 4) บรรยากาศองค์กร ส่วน สมมาตร สนทมิโน (2551, น. 205-254) ได้นำเสนอองค์ประกอบประเมินคุณภาพการศึกษา

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 6 มุมมอง คือ 1) ด้านผู้บริหาร 2) ด้านกระบวนการภายใน 3) ด้านภาวะผู้นำ 4) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต 5) ด้านวินัย และ 6) ด้านการเงิน

จากการทบทวน แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สามารถสรุปเป็นตารางการสังเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ได้ดังนี้

ตารางที่ 2.2 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน

องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพโรงเรียน	Kast & Rosenweig (1974)	Handy (1976)	Garvin (1987)	Schneider & Bosker (1990)	Stuart-Kotze & Roskin (1983)	Kelly (2001)	Hertz (2002)	สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544)	กรมวิชาการ (2540)	ธงชัย สันติวงษ์ (2542)	ภาวดี อนันต์นารี (2545)	ประยงค์ ชูรักษ์ (2548)	ณัฐพล ชุมวรฐาพี (2549)	สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ (2550)	สมมาตร สนมมิโน (2551)	ความถี่
- ภาวะผู้นำ	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	14
- โครงสร้างองค์การ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	11
- สภาพแวดล้อม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13
- บรรยากาศองค์การ	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
- หลักสูตร			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	6
- งบประมาณ						/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5
- การประกันคุณภาพ			/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5

จากการสังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพโรงเรียนจากนักวิชาการ นักการศึกษา งานวิจัย พบว่า องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพโรงเรียน ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านโครงสร้างองค์การและด้านบรรยากาศองค์การ จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพโรงเรียนเป็นอันดับแรก ซึ่งคุณภาพโรงเรียนจะสะท้อนออกมาในลักษณะของความสำเร็จ บรรลุตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขณะเดียวกันผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการสังเคราะห์ตัวชี้วัดคุณภาพระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สรุปได้ดังนี้

โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย

1) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านหลักสูตรและ

กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีความสำคัญและตอบสนองโดยตรงต่อผู้เรียนและผู้ปกครอง เปรียบเทียบกับผล การดำเนินการของคู่แข่งที่จัดหลักสูตรหรือจัดแผนการเรียนคล้ายคลึงกัน และ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ ประกอบด้วย ประสิทธิภาพของกระบวนการ จัดการเรียนการสอนระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการ ของระบบการบริหารงานวิชาการและกระบวนการจัดการเรียนการสอนรวมทั้งคุณภาพของผู้เรียน แต่ละปีการศึกษาและตัววัด อื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผลประสิทธิภาพและนวัตกรรมของ กระบวนการจัดการเรียนการสอน การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัว วัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลของระบบงานและการเตรียม ความพร้อมของสถานที่ทำงาน เมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของ การบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนรวมทั้งการสร้างและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของ สมรรถนะหลักของโรงเรียน (Core Competencies)

2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผลการ ดำเนินการของโรงเรียนในมุมมองของผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมถึงความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนและการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนของผู้เรียนและผู้ ปกครองผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ การประกันคุณภาพภายในด้านการจัดการเรียนการสอน คุณค่า ของการเรียนการสอนในมุมมองของผู้เรียนและผู้ปกครอง รวมทั้งการได้รับรางวัล การจัดอันดับ และการ ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์กรอิสระอื่น ๆ ประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือ ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้ เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองต่อคู่แข่งโรงเรียนอื่นที่จัดการศึกษา คล้ายคลึง 2) ความผูกพันของผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียนระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือ ตัวชี้วัดที่ สำคัญด้านการสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียนเป็น อย่่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับวงจรชีวิตของการเป็นผู้เรียนหรือผู้ปกครองผู้เรียน

3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพิ่มผลิตภาพ มีความเอื้ออาทร ความ ผูกพันและการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรทั้งหมด ประกอบด้วย 1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง บุคลากรระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง บุคลากร รวมถึงจำนวนของบุคลากรและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร 2) บรรยากาศการทำงาน ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศ การทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย สวัสดิภาพ การบริการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร 3) การทำให้บุคลากรมี ความผูกพันระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการทำให้บุคลากรมีความ ผูกพันกับองค์กรและความพึงพอใจของบุคลากร 4) การพัฒนาบุคลากรระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กร

4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการ นำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร เพื่อ แสดงให้เห็นถึงสถานภาพการเงินที่ดีการเป็นองค์กรที่มีจริยธรรม ซึ่งทำให้บรรลุผลด้านความ

รับผิดชอบต่อ สังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการสื่อสารการสร้างความรู้ความผูกพันกับบุคลากรของผู้มีระดับสูงเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทางและการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง 2) การกำกับดูแลองค์กรผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแล องค์กรและความรับผิดชอบต่อด้านการเงินภายในและภายนอก 3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย 4) จริยธรรมผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและผลลัพธ์ ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้มีระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม 5) สังคมผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

5) ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการการเงินและสมรรถนะการให้บริการ (การตลาด) เพื่อให้เข้าใจถึงความมั่นคงทางการเงินรวมทั้งความท้าทายและความสำเร็จด้านขอบเขต การให้บริการของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลการดำเนินการด้านการเงินระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ของผลการ ดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไรรวมถึงตัววัดโดยรวมด้านผลตอบแทนทางการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน (Financial Viability) หรือผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary Performance) 2) ผลการดำเนินการด้านสมรรถนะการให้บริการ ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่ สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อด้านการเงินภายในและภายนอก 3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผล การดำเนินการด้านสมรรถนะการให้บริการ รวมถึง (สมรรถนะการให้บริการ)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

อาคม สีมิมพ์สอ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร กับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า จากนิยามของการวิจัยนี้ ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึงความสามารถของสถานศึกษาของโรงเรียนมีอยู่ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการตัดสินใจ ด้านทรัพยากร ด้านกระบวนการและด้านบรรยากาศ ดังนั้นการที่จะทำให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลได้ต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวจักรหลักในการขับเคลื่อน ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและใช้ภาวะผู้นำ เพื่อนำพาให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีต่อกิจกรรมของกลุ่มในองค์กร เป็นการสร้างและใช้อิทธิพลระหว่างบุคคลในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เช่นการกระตุ้นชั้นนำผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมายและจากการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยรวมกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาในด้านหลักสูตร ด้านการตัดสินใจ ด้านทรัพยากร ด้านกระบวนการและด้านบรรยากาศ พบว่าเกือบทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ยกเว้นด้านทรัพยากร ซึ่งมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ฉวีวรรณ พากักดี (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี หนองคาย และหนองบัวลำภู ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน โดยเฉพาะการบริหารงานกลุ่มวิชาการ ซึ่งถือเป็นงานหลักที่สำคัญและเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาในยุคปฏิรูป ซึ่งจะต้องได้ผลผลิตที่ออกมาดี มีคุณภาพมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามความมุ่งหมายของหลักสูตรและความต้องการของสถานศึกษา

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช และคนอื่น ๆ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติเบื้องต้น ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 9 ประเด็นหลักดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สถานศึกษามีการกำหนดทิศทางการพัฒนาของสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสื่อสารทิศทางการพัฒนาไปยังบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ผู้บริหารมีการมอบอำนาจและส่งเสริมการมีส่วนร่วม ผู้บริหารมีการปรับปรุงมีการสนับสนุนชนหลักมีความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

2) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องสถานศึกษามีการสร้างและการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องสถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง

3) การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ศุภลักษณ์ เศษระพานิช และคนอื่น ๆ (2550) องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สถานศึกษามีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ สถานศึกษามีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และสถานศึกษามีการควบคุมกลยุทธ์

4) โครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างที่เหมาะสม และสถานศึกษามีความสร้างองค์กรที่มีความมดล่องตัว

5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สถานศึกษาความสำคัญกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรสถานศึกษา ให้มีความสำคัญกับการศึกษา การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาให้ความสำคัญและการประเมินผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจ

6) การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษามีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สถานศึกษามีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน สถานศึกษามีการนิเทศอย่างเป็นระบบสถานศึกษามีการจัดสื่อเทคโนโลยีการเรียนรู้ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้สถานศึกษามีการสนับสนุนจุดมุ่งหมายของผู้เรียนและสถานศึกษา

7) การบริหารการเงินประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดทำบัญชีตามหลักบัญชีสากล สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน สถานศึกษามีการตรวจสอบระบบการเงินและบัญชี

8) การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สถานศึกษามีการบริหารอาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ สถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และชุมชน สถานศึกษามีการจัดการด้านการตลาดและประชาชนสัมพันธ์

9) การจัดการสารสนเทศและความรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดการสารสนเทศ สถานศึกษามีการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานสถานศึกษามีการจัดการความรู้

สิร์รานี วะสุภัทร (2551, น. 154) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความสำเร็จของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และเพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานผ่านวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน ซึ่งมีผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการและวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) สมรรถนะมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานผ่านวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน และ 3) ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งตัวแบบนี้สามารถอธิบายระดับความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้ร้อยละ 91.00

ไกศิษฏ์ เปลรินทร์ (2552) ได้ทำวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 60 ตัวบ่งชี้ ที่เป็นไป ตามหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ การพัฒนาผู้เรียน จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ การพัฒนาครู จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ มีข้อเสนอแนะ ในการทำวิจัยครั้งต่อไปสามารถนำตัวบ่งชี้นี้ไปทำวิจัย พัฒนาผู้นำทางวิชาการกับผู้บริหารสถานศึกษา และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในโรงเรียนทั่วไป

กมล ตราชู (2553, น. 151) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลและเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์ โครงสร้างตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลที่สร้างและพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งมีผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการสร้างกรอบแนวคิดและการพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล พบว่า มีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ 75 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบหลักด้านการกำหนดทิศทางและนโยบาย จำนวน 17 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบหลักด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จำนวน 15 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบหลักด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบหลักด้านการส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ และ 2) ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์ โครงสร้างตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่า ไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 78.79 ค่า P เท่ากับ 0.27283 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้

แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังที่สองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.010 และค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 1135.01

อ้อย สัจรัมย์ (2554, น. 147-148) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่พึงประสงค์ ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อสร้างรูปแบบและเพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งมีผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา มี 4 ด้าน คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน มี 6 พฤติกรรม ด้านการจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ มี 12 พฤติกรรม ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ มี 12 พฤติกรรม และด้านการจัดบรรยากาศทางวิชาการ มี 12 พฤติกรรม พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D.= 0.57) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านแล้วพบว่า ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.57) ด้านการจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D.= 0.58) ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D.= 0.60) ด้านการจัดบรรยากาศทางวิชาการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D.= 0.54) ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่จำเป็นต้องพัฒนาปรากฏผล ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน จำเป็นต้องพัฒนา มี 5 พฤติกรรม คือ การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนโดยการเปิดโอกาสให้ผู้เรียน องค์กรในชุมชน ผู้ปกครองผู้เรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมและปรับวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม 2) ด้านการจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ จำเป็นต้องพัฒนา มี 5 พฤติกรรม คือ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ร่วมจัดทำหลักสูตร มีการประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตร มีการนิเทศติดตามผลการใช้หลักสูตร มีการประเมินผลการใช้หลักสูตร และพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้จำเป็นต้องพัฒนา มี 6 พฤติกรรม คือ ประชุมวางแผนดำเนินการนิเทศ จัดทำปฏิทินดำเนินการนิเทศ มีเครื่องมือนิเทศที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการนิเทศ ผู้รับผิดชอบการนิเทศดำเนินการนิเทศอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูและผู้เรียน เกี่ยวกับสิ่งที่ปัญหาในชั้นเรียน ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้รับการนิเทศหลังจากที่นิเทศ และ 4) ด้านการจัดบรรยากาศทางวิชาการ จำเป็นต้องพัฒนา มี 5 พฤติกรรม คือ เปิดโอกาสให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและกับผู้ทรงคุณวุฒิ จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างครู มีการบันทึกเกียรติบัตรครูและผู้เรียนที่มีผลงานดีเด่น และให้รางวัลครูและผู้เรียนที่มีผลงานดีเด่น การสร้างรูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มี 5 ส่วน คือ แนวคิดและหลักการกำกับรูปแบบวัตถุประสงค์ พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องพัฒนา แผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งมี 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องการพัฒนา การเตรียมการพัฒนา การพัฒนาและการประเมินผลการพัฒนาที่ผ่านมาและการประเมินรูปแบบการพัฒนา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยผู้เชี่ยวชาญ 15 คน พบว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.13-4.99$, S.D.= 0.26-0.52) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47-4.93$, S.D.= 0.26-0.52)

อินตอง เลิศสินไซ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุคปฏิรูปของการศึกษาของผู้บริหารการศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำยุคปฏิรูปของการศึกษาของผู้บริหารการศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตย

ประชาชนลาว จำแนกออกเป็น 6 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบเชิงอุดมการณ์ องค์ประกอบเชิงวิชาการ องค์ประกอบเชิงพฤติกรรม องค์ประกอบเชิงสถานการณ์ และองค์ประกอบเชิงการเปลี่ยนแปลง โดยในส่วนขององค์ประกอบเชิงวิชาการ ประกอบด้วย 1) ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะในการนำและการบริหารบุคคลเพื่อทำกิจกรรมทางวิชาการให้บรรลุเป้าหมาย และตามพันธกิจที่กำหนดไว้ 2) มีบทบาทที่สำคัญทางวิชาการที่เน้นกิจกรรมการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู 3) คิดอย่างมีวิจารณ์ญาณเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ของห้องเรียน เพื่อบรรลุความสมเหตุสมผลในการเป็นประชาธิปไตย 4) การกำหนดกรอบนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนได้และ 5) นำนโยบายของโรงเรียนไปปฏิบัติ ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานของครู ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน และการส่งเสริมแรงจูงใจในการเรียนของผู้เรียน

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555, น. 157) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งมีผลการวิจัย พบว่า 1) ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบย่อย 68 ตัวบ่งชี้จำแนกเป็นการบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ปฐมวัย จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ การพัฒนาครูปฐมวัย จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ และการพัฒนาเด็กปฐมวัย จำนวน 28 ตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นไปตามหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และ 2) โมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 1.25 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 4 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.869 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 และความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 (Chi-square = 1.25, df = 4, P = 0.869, ค่า GFI = 1.00, ค่า AGFI = 0.99, ค่า RMSEA = 0.000) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมเกียรติ พละจิตต์ (2555, น. 141) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนดีเด่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนดีเด่น ในเงื่อนไขการเกิด กระบวนการเกิด และปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการอยู่ และผลสืบเนื่องมาจากภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยเป็นการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปเชิงทฤษฎีที่จะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีฐานราก ซึ่งมีผลการวิจัย พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนดีเด่น มี 3 มิติ ดังนี้ 1) มิติบุคคล มี 15 ลักษณะ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ความตื่นตัวและการปรับตัว ความท้าทาย ความสามารถสูง หลักการทำงาน การปรับปรุงงานและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การแก้ปัญหา การบริหารเวลา ความคิดสร้างสรรค์ ความใฝ่รู้และการแสวงหาความรู้ ความรับผิดชอบ มนุษยสัมพันธ์ คุณธรรม เจตคติที่ดีต่ออาชีพและโรงเรียน และแรงจูงใจ 2) มิติทีม มี 24 ลักษณะ ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วม การสร้างกฎเกณฑ์ การสร้างทีมงาน การวางแผน การบริหารจัดการตนเอง การมอบหมายงาน การปรับปรุงงานและพัฒนางาน การพัฒนาทีมงาน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี การติดตามงาน ความเสมอภาค ความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศการทำงาน การเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานข้ามทีม การสื่อสารที่ดี ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ แรงจูงใจ ความกลมเกลียว และวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ และ 3) มิติโรงเรียน มี 25 ลักษณะ ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วม เกียรติประวัติของโรงเรียน การระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน การมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ เป้าหมายสูง การจัดโครงสร้างองค์การ ศักยภาพครู การกำหนดมาตรฐานงาน การสร้างทีมงานคุณภาพ ศักยภาพผู้เรียน หลักสูตร การ

วางแผน การปรับปรุงงานและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทีมงาน การแก้ปัญหา การสื่อสารที่ดี การประชาสัมพันธ์ การใช้อำนาจประโยชน์ การนำระบบการพัฒนาคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ บรรยายภาคการทำงาน ระบบฐานข้อมูล การติดตามงาน แรงจูงใจ และ วัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ

สังคม จันทรวีเศษ (2555, น. 136) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนาตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีผลการวิจัยพบว่า ตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ปัจจัยด้านภูมิหลังมีค่าอิทธิพลสูงสุด ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.16 ปัจจัยด้านภูมิหลังมีอิทธิพลรองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านสมรรถนะด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.13 ค่าอิทธิพลที่ส่งผลรองลงมาอีก ได้แก่ ปัจจัยด้านสมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.70 และปัจจัยด้านสมรรถนะหลักซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.85 ตามลำดับ ในภาพรวม พบว่า ผลการพัฒนาตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\bar{X} = 297.29$, $df = 150$, $P\text{-value} = 0.00$, $RMSEA = 0.048$, $GFI = 0.93$, $AGFI = 0.91$, $Largest\ Standardized\ Residual = 0.11$) เมื่อพิจารณาสมการโครงสร้าง พบว่า ปัจจัยในรูปแบบสามารถอธิบายค่าความแปรปรวนของปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร้อยละ 72.00

กุลวดี ไกล่ฝน (2557, น. 124) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบประสิทธิผลภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบประสิทธิผลภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งมีผลการวิจัยพบว่า รูปแบบประสิทธิผลภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยประสิทธิผลภาวะผู้นำทางวิชาการได้รับอิทธิพลรวมจากปัจจัยการพัฒนาคณะครูสูงสุด มีอิทธิพลรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.95 ในขณะที่อิทธิพลทางตรงอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -1.20 และอิทธิพลทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 2.15 รองลงมา คือ การแสดงบทบาทในสถานการณ์จริงมีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.10 โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมเท่ากับ 0.59 มีสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในสัดส่วนของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำทางวิชาการที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยการพัฒนาคณะครู การเรียนรู้จากบุคคลอื่น การศึกษาดูงาน และการแสดงบทบาทในสถานการณ์จริงได้ร้อยละ 88 ($R^2 = 0.88$)

ชวนะ ทวีอุทิศ (2558, น. 151) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้ 2) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน 3) การพัฒนาผู้เรียน 4) การพัฒนาครู และ 5) การจัดบรรยากาศในสถานศึกษา

ณัฐกิตติ์ อินทร์สุวรรณ (2561) ได้กล่าวถึง การประเมินทักษะภาวะผู้นำหรือดัชนีชี้วัดความเป็นผู้นำ ไว้ดังนี้

“ผู้นำ” (Leader) คือ “บุคคล หรือสมาชิกคนหนึ่งในองค์การหรือสังคม ที่มีอำนาจในการบริหารจัดการให้คนหรือสมาชิกในองค์การของสังคมมีความอยู่รอด สงบสุขและมีความเจริญงอกงาม” หากในองค์การ สังคม ประเทศ หรือแม้แต่โลกขาดผู้นำ สังคมก็ยากที่จะอยู่รอดได้ เพราะขาดซึ่งระเบียบ สิ่งยึดเหนี่ยวในหลักการปฏิบัติ และการดำเนินชีวิตซึ่งจะก่อให้เกิดความวุ่นวายสับสน เป็นสังคมที่ไร้ที่พึ่ง ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นกลไกตัวหลักที่สำคัญในการชี้นำชี้นายหรือเป็นตัวกำหนดความอยู่รอด ความเจริญรุ่งเรืองขององค์การสังคมนั้น ๆ

หากองค์การสังคมใดได้ผู้นำที่ดี ความวิสัยทัศน์ เสียสละ น่าเชื่อถือ และมีจริยธรรม นับเป็นความโชคดีต่อสังคมนั้น ๆ อย่างสิ้นเหลือ แต่ในทางตรงกันข้ามสังคมใดที่มีผู้นำที่ขาดความน่าเชื่อถือ เห็นประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าผู้อื่น รวมถึงไร้จริยธรรม สังคมที่มีผู้นำเช่นนี้ย่อมหาโอกาสแห่งความเจริญได้ยาก จะนำมาซึ่งหายนะและความล่มจมของสังคมและประเทศชาติไม่รู้จักจบจักสิ้น การได้มาซึ่งผู้นำที่ดีในอันที่จะสร้างคุณสร้างประโยชน์ให้กับประเทศชาติและสังคมรวมถึงองค์การต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น และเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะสามารถเปิดสอบและเลือกเฟ้น รวมถึงกำจัดผู้นำที่ขาดคุณสมบัติอันไม่พึงประสงค์ของผู้นำที่ดี การได้มาและการหลุดพ้นแห่งการเป็นผู้นำนั้นมีหลากหลายวิธีและมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทั้งในรูปของการสถาปนา แต่งตั้ง และการเลือกตั้ง รวมถึงการถดถอยยกเลิก ขับไล่และการลาออก สิ่งสำคัญที่ใช้เป็นหลักในการพิจารณาถึงภาวะผู้นำหรือคุณสมบัติของผู้นำที่ดี ณ ที่นี้จะขอเรียกว่า “ดัชนีแห่งความเป็นผู้นำ”

ดัชนีหรือตัวชี้วัดความเป็นผู้นำที่ดี เปรียบเสมือนเป็นตราซึ่งที่ใช้ชี้วัดว่า ผู้นำคนนั้น ๆ มีน้ำหนักมากพอที่จะเป็นผู้นำหรือเปล่า ในการศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติหรือภาวะผู้นำทั้งหลายทั่วโลก ไม่ว่าจะในระดับผู้ปกครองประเทศที่สูงที่สุด จนถึงผู้ปกครองหรือผู้นำในท้องถิ่นอันเป็นระดับล่างสุด ทำให้พอจะสรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ดีที่จำเป็น จะต้องมียู่ในตัวผู้นำทั้งหลายอยู่ 5 ประการ ซึ่งจะเรียกว่า 5 ดัชนีชี้วัดความเป็นผู้นำ โดยดัชนีเหล่านี้จึงเปรียบเสมือนกับมาตรฐานหรือบรรทัดฐานในการตัดสินใจ ประเมินและลงความเห็นว่าคุณนำคนนั้น ๆ สมควรจะได้รับบทบาทแห่งการเป็นผู้นำต่อไปหรือไม่ โดยดัชนีเหล่านี้สามารถใช้ได้กับการประเมินผู้นำในองค์การระดับต่าง ๆ ทั้งระดับโลก ระดับประเทศ จนถึงระดับภูมิภาคท้องถิ่น และในองค์การเอกชนต่อไปนี้ ให้ลองใช้จินตนาการและสำรวจผู้นำของท่านว่าในดัชนีแต่ละข้อผู้นำคนนั้น ๆ มีคุณสมบัติอย่างสมบูรณ์ถูกต้องในทุก ๆ ด้านของแต่ละดัชนีหรือไม่ การประเมินว่าผู้นำในแต่ละคนจะผ่านในแต่ละดัชนีนั้น ๆ ดังนี้

ประการแรก ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้สึกถึงเป้าหมาย (A strong sense of purpose) หมายความว่า ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้รู้ว่าอะไรคือสิ่งสำคัญอย่างแท้จริงสำหรับองค์การสังคมนั้น ประเทศชาติในระยะยาว กล่าวคือ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์อันแจ่มชัด มีสัญชาติญาณอันแม่นยำในการทำนายอนาคต สามารถหลอมรวมภาพลักษณ์ และภารกิจที่ต้องกระทำร่วมกันได้อย่างชาญฉลาด คุณลักษณะในด้านดังกล่าวนี้จึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ผู้นำทุกคนควรพึงมี กล่าวโดยสรุปในดัชนีแรกนี้คือผู้นำต้องเฉลียวฉลาด คาดการณ์อนาคตได้นั่นเอง

ประการที่สอง ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการถ่ายทอด และสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนด้วยความเรียบง่าย เนื่องจากคนในสังคมหรือองค์การมีหลากหลาย การถ่ายทอดให้คน

ที่ต่างกันรับรู้ได้ตรงกันจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำควรมี และการกระทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบจะช่วยทำให้การดำเนินงานตามนโยบายง่ายสะดวก และได้รับความร่วมมือมากขึ้น อดีตประธานาธิบดี โรนัล แรแกนได้รับการยกย่องว่าเป็น “นักสื่อสารผู้ยิ่งใหญ่” เขามักจะใช้อุปมาอุปมัยอย่างชาญฉลาดและสร้างสรรค์ให้เรื่องที่เข้าใจยาก ๆ เป็นเรื่องที่ง่ายขึ้น คำพูดของผู้นำจึงมีความสำคัญยิ่ง ผู้นำที่มีความก้าวร้าวและชอบใช้ความรุนแรงจึงมักจะประสบปัญหาอันเนื่องมาจากคำพูดของตนเสมอ ๆ ดัชนีประการที่สองคือเรื่องของการสื่อสาร และการใช้คำพูดในการสื่อสารกับคนรอบข้าง ผู้นำต้องเป็นผู้ประสานสปีทิส กล่าวโดยสรุปในข้อนี้คือ การพิจารณาว่าผู้นำใช้คำพูดในเชิงสร้างสรรค์มากกว่าการสร้าง ความขัดแย้ง

ประการที่สาม ผู้นำต้องมีความน่าเชื่อถือ นับเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับและครองหัวใจผู้คน ความน่าเชื่อถือเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำทุกคนต้องมีและขาดไม่ได้ คุณลักษณะอย่างอื่นอาจหาจากแหล่งอื่นได้ แต่ความเชื่อถือว่าผู้นำต้องสร้างขึ้นเองหรือต้องมีอยู่ในตนเองอย่างแท้จริง ความน่าเชื่อถือของผู้นำจะมีมากหรือน้อยนั้นต้นทุนทางสังคมจะเป็นตัวกำหนด ต้นทุนทางสังคมของผู้นำคือ คุณความดีที่สั่งสมมาแต่ในอดีตไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถ ภาพพจน์ ภาพลักษณ์ การยอมรับจากสังคม สิ่งสำคัญคือต้นทุนทางสังคมก็เหมือนกับทุนด้านอื่น ๆ คือใช้ไปเรื่อย ๆ มีวันร่อยหรอและหมดไป ต้นทุนทางสังคมของผู้นำจึงต้องหมั่นสั่งสมให้พอกพูนอยู่เสมอ ดังนั้นผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือในระยะยาว ต้องหมั่นสร้างคุณงามความดี มีความตรงไปตรงมา พูดจริง ทำจริงไม่โกหก มีวาจาที่สุภาพน่าเชื่อถือ ไม่คดโกงหรือคอร์รัปชัน ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานขององค์กร หน่วยงานหรือประเทศ

ประการที่สี่ ผู้นำต้องมีจริยธรรมหรือธรรมาภิบาล จริยธรรม คือ สิ่งดีงามที่คนโดยทั่วไปยึดถือ และใช้เป็นบรรทัดฐานในการดำเนินงาน กิจกรรม หรือใช้ชีวิตให้ถูกต้องตามครรลองครองธรรม ถึงแม้ว่าจริยธรรมจะไม่ใช้กฎหมาย นั่นคือฝ่าฝืนหรือไม่กระทำก็ไม่ผิดหลักกฎหมาย ไม่ถูกจับหรือไม่ถูกดำเนินคดี แต่จริยธรรมคือธรรมของคนดี คือ สิ่งที่ดีดีต้องกระทำ หากฝ่าฝืนอาจถูกมองว่าเป็นคนชั่ว และได้รับการต่อต้าน การตำหนิจากสังคม หากจะถามว่าในสังคมใครควรมีจริยธรรมมากที่สุด คำตอบคือ ผู้นำ ยิ่งเป็นผู้นำในระดับสูงยิ่งได้ต้องมีจริยธรรมสูงส่งมากขึ้นเท่านั้น ผู้นำที่มีจริยธรรมสูงต้องเป็นผู้มีคุณธรรม รู้ผิดชอบชั่วดี มีการดำเนินชีวิตและการงานตามหลักธรรม

ประการสุดท้าย ผู้นำต้องมีความกล้าหาญและเสียสละ ผู้นำต้องมีความกล้าที่จะรับผิดชอบ คือ กล้ารับผิดเมื่อทำผิด รับชอบเมื่อทำคุณงามความดี ผู้นำเมื่อกระทำความผิดจะต้องได้รับโทษอย่างตรงไปตรงมาหรืออาจมากกว่าคนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ผู้นำ นั่นคือ สิ่งที่ถูกต้องและสมควร ผู้นำจะไม่ใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ ในการลบล้างความผิดของตนเอง กล่าวง่าย ๆ ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่มีใบหน้าบางกว่าทุกคน กล่าวคือ ผู้นำเมื่อทำผิดแม้จะเล็กน้อยต้องแสดงความรับผิดชอบอย่างชัดเจนมากกว่าผู้อื่นนั่นเอง ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความกล้าในทุกเรื่อง และต้องเสียสละเพื่อความผาสุกของคนในสังคม โดยเฉพาะเมื่อสังคมเกิดความแตกแยก แบ่งฝักแบ่งฝ่าย อันเป็นผลจากการดำเนินงานที่ผิดพลาดของผู้นำ

2.4.1 งานวิจัยต่างประเทศ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีนักวิจัยได้ทำการศึกษาไว้ต่าง ๆ มากมาย ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

คิมเบอลี (Kimberly, 2009, pp. 114-118) ได้ศึกษาและสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีวิสัยทัศน์ (Vission) 2) กระจายความเป็นผู้นำอย่างมืออาชีพ (Professional Leadership Attributes) 3) มีอิทธิพลของความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนของครู (Influence of This Leadership on Teachers' Instructional Practices)

4) มีความพยายามในการปรับปรุงงาน (Efforts toward Improvement) และ 5) มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ (Construction)

เลวี (Levy, 2010, p. 41) ได้ศึกษาคุณลักษณะองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งได้สรุปไว้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Fostering Relationships) 2) สื่อสารการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดี (Communicating the Leader's Vision) และ 3) กระตุ้นให้เกิดปัญญาและการส่งเสริมการเรียนรู้รายบุคคลได้อย่างเหมาะสม (Providing Appropriate Intellectual Stimulation and Individual Support)

ซีทัม (Cheatham, 2010, pp. 94-96) ได้ศึกษา รวบรวมและกำหนดคุณลักษณะองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Frames the School's Goals) 2) สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ (Communicates the School's Goals) 3) นิเทศและประเมินการสอน (Supervises and Evaluates Instruction) 4) การร่วมพัฒนาหลักสูตร (Coordinates the Curriculum) 5) ติดตามความก้าวหน้าผู้เรียน (Monitors Student Progress) 6) บริหารเวลาในการจัดการเรียนการสอน (Protects Instructional Time) 7) สร้างวิสัยทัศน์ (Maintains High Visibility) 8) จูงใจครู (Provides Incentives for Teachers) 9) การส่งเสริมการพัฒนารายมืออาชีพ (Promotes Professional Development) และ 10) จูงใจให้เกิดการเรียนรู้ (Provides Incentives for Learning)

แวน และแจคสัน (Van & Jackson, 2011, p. 42) ได้ศึกษาและสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสามารถในการทำให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความสามารถในการตัดสินใจที่สร้างองค์ความรู้และเป็นประโยชน์ (Ability to make Constructive and Beneficial Decisions for Students, Parents, Community, and Institution) 2) มีทักษะในการกระตุ้นและมีปณิธานที่แน่วแน่ (Motivation and Determination) 3) มีทักษะในการนิเทศ (Leadership and Supervisory Skills) 4) มีทักษะในการเข้ากับคนอื่นได้ (Strong Interpersonal Skills) 5) มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิผล (Effective Communication) 6) มีความรู้ที่หลากหลาย ซึ่งสามารถลงสู่การปฏิบัติได้ (Diverse Knowledge of Educational Practices and Models) และ 7) มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมและใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้ (Innovation Skills and Computer Technology Aptitude)

อิมฮังเบ (Imhangbe, 2011, pp. 57-58) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำ 5 ประการ ได้แก่ 1) มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติของผู้เรียน (Accountable for Students' Performance) 2) มุ่งไปที่เป้าหมายของโรงเรียนและคาดหวังผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (Focusing the School Goals and Expectations for Students Achievement) 3) พัฒนาความสามารถทางการสอนให้ครูและทีมบริหาร (Develop the Instructional Leadership Capacity of Teacher and Administrator Teams) 4) พัฒนาคู่มืออาชีพ (Keeping Track of Teachers' Professional Development Needs) และ 5) สร้างสรรค์โครงสร้างและโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนา (Creating Structures and Opportunities for Teachers to Collaborate)

ลิซ่า (Lisa, 2012, pp. 68-69) ได้ศึกษาและกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง 2) สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน 3) เน้นวิชาการ 4) สร้างความสำเร็จ 5) มีความสามารถในการนิเทศกิจกรรมการเรียนการสอน 6) พัฒนาระบบความคิด 7) มีความสามารถในการบริหารจัดการนวัตกรรมทางวิชาการ และ 8) มีความสามารถในการแก้ปัญหา

แมคโดนัลด์ (McDonald, 2012, p. 67) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) กำหนดพันธกิจของโรงเรียน (Defining School Mission) 2) สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicates the School's Goals) 3) บริหารจัดการโปรแกรมการเรียนการสอน (Managing the Instructional Program) โดยการจัดทำหลักสูตรร่วมกัน การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล และ 4) การพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ (Developing School Learning Climate)

โอดิวโร (Oduro, 2012, p. 82) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 13 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีเป้าหมาย (Goals) 2) โน้มน้าวให้เกิดการสนับสนุนจากชุมชนที่เข้มแข็ง (Tend to Have Strong Community Support) 3) ลงมือปฏิบัติและสร้างแรงบันดาลใจ (Practicing and Aspiring) 4) มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Influenced by Personal Factors) 5) สร้างเงื่อนไขในบริบทที่ดีแก่โรงเรียน (Contextual Conditions of a School) 6) เข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรทั้งสี่ คือ คน งบประมาณ วัสดุ และการบริหารจัดการ (Understanding How the Four Sources) 7) เข้าใจในหลักสูตรการเรียนการสอน (Instructional Domain of Curriculum) 8) มีเทคนิคในการส่งเสริมการสอนผู้เรียน (Coaching for Students) 9) สร้างผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการแก่ผู้เรียน (Making the Academic Achievement of Students) 10) พัฒนาผลสะท้อนกลับ (Develop Reflective Practices) 11) ประเมินทักษะภาวะผู้นำและสมรรถนะของตัวเองอยู่เสมอ (Evaluate the Presence or Absence of Leadership Skills or Competencies) 12) พัฒนาทักษะ (Improving Skills) และ 13) กล้าเผชิญต่อความจริงที่เปลี่ยนแปลง (Confront the Reality of How the Changing Demographics)

รีกิ้นัลด์ และแลนเดอ (Reginald & Landeau, 2012, p. 62) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) มุ่งทำให้เกิดการสอนและการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง (Focus on Strengthening Teaching and Learning) 2) มีการพัฒนาอย่างมืออาชีพ (Professional Development) 3) มีการตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-driven Decision Making) และ 4) รับผิดชอบต่อสิ่งที่ทำ (Accountability)

วอล์คเคอ (Walker, 2012, p. 36) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) เน้นประสิทธิผล (Effectiveness) 2) สร้างบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) และ 3) สร้างผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ (Academic Achievement)

เคอทิส (Curtis, 2013, p. 56) ได้ศึกษาและสรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน (Improving the Academic Achievement of All Students) และคำนึงถึงความคาดหวังของครู (Teacher Expectations)

กิดแมน่า (Gidmana, 2013, p. 102) ได้ศึกษาและกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีคุณลักษณะที่มีอุดมคติ (Idealized Attributes) 2) มีพฤติกรรมที่มีอุดมคติ (Idealized Behaviors) 3) สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 4) กระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 5) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration)

ลิททาน่า (Littana, 2013) ได้ศึกษาและสรุปภาวะผู้นำทางวิชาการต่าง ๆ ไว้ ดังนี้ 1) การมีทักษะภาวะผู้นำที่เหนือกว่า (Super leadership skills) 2) การมีระบบดูแลช่วยเหลือครอบครัวผู้เรียนที่เข้มแข็ง (Strong Family Support System) 3) การพยายามติดตามและตรวจสอบด้วยความเสียสละ (Dedicated Mentoring Efforts) 4) การมองในเชิงบวก (Positive Role Models) และ 5) การพัฒนากระบวนการคิด (Thinking Process Development)

เพทเทียกรู (Pettiegrew, 2013, pp. 54-57) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ ได้แก่ 1) กำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing

School Goals) 2) ไม่ทิ้งเด็กแม้แต่คนเดียว (No Child Left Behind) 3) รับผิดชอบ (Accountability) 4) การร่วมกันจัดทำหลักสูตร (Coordinating the Curriculum) 5) การมีปฏิสัมพันธ์กับครู (Daily Interactions with Teachers) 6) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (Student Achievement) และ 7) การพัฒนานวัตกรรมทางวิชาการ (Administrative Innovation Development)

ซู (Su, 2013, p. 63) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1) การมอบหมายงาน (Delegating) 2) การบริหารเวลา (Scheduling) 3) การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritizing) 4) การวางแผน (planning) 5) การกำหนดเป้าหมาย (Setting Goals) 6) การบริหารที่ไม่กล่าวคำว่า “ไม่มี” (Saying No) และ 7) การแก้ปัญหาได้ในสถานการณ์เฉพาะหน้า (Handling Interruptions)

เบลลิบาส (Bellibas, 2014, p. 133) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1) การมีระเบียบวินัย (Keeping Discipline) 2) การทำให้โรงเรียนและภายในห้องเรียนมีความปลอดภัย (Creating a Safe School and Classroom) 3) การจัดการสื่อการเรียนการสอน (Providing Instructional Material) 4) การจัดการกับผู้เรียนและความไม่ใส่ใจของครู (Dealing with Student and Teacher Absenteeism) 5) การสร้างโอกาสในการพัฒนาครูสู่มืออาชีพ (Informing Teachers about Professional Development Opportunities) 6) การส่งเสริมให้ครูมีแผนงานหรือโครงการ (Encouraging Teachers to Organize Projects) และ 7) การสนับสนุนเรื่องงบประมาณ (Providing Monetary Support)

ไบรเนลสัน (Brynelson, 2014, p. 77) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างความมั่นใจให้กับชั้นเรียนด้วยเป้าหมายของโรงเรียน (Ensuring Classroom Priorities Are Consistent with School Goals) 2) การตรวจชิ้นงานผู้เรียน (Reviewing Student Work) 3) การสังเกตอย่างไม่เป็นทางการ (Conducting Informal Observations) และ 4) การชี้ให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของครูได้ (Pointing out Teachers' Instructional Strengths and Weaknesses)

เชน (Chen, 2014, p. 33) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1) กำหนดพันธกิจ (Defining School Mission) 2) บริหารจัดการโปรแกรมการสอน (Managing the Instructional Program) 3) สร้างบรรยากาศในโรงเรียน (Promoting School Climate) 4) ใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลายในการเข้าถึงการเรียนรู้ (Using Multiple Source of Data to Assess Learning) 5) ระดมทรัพยากรในชุมชนร่วมรับผิดชอบในความสำเร็จของโรงเรียน (Inviting the Community's Support to Create Shared Responsibility for School Success) 6) มุ่งสร้างผลสัมฤทธิ์ให้แก่ผู้เรียน (Ensure Student Achievement) 7) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แก่ผู้เรียนที่สร้างสรรค้อย่างต่อเนื่อง (Creating a Culture of Continuous Learning for Students) และ 8) การพัฒนานวัตกรรมทางวิชาการ (Administrative Innovation Development)

ดักลาส (Douglas, 2014, p. 68) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมุ่งไปที่ปัจจัยความสำเร็จของผู้เรียน (Focused on Determinants for Student Success) 2) การรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Accountability Environments) 3) การดำเนินการที่มีมาตรฐาน (Action to Align Element of Standards) 4) การใช้หลักสูตร (Curriculum) 5) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (Instruction) 6) การประเมินผล (Assessments) และ 7) การพัฒนาอย่างมืออาชีพ (Professional Development)

ฮิกส์ (Hicks, 2014, p. 70) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 10 ประการ ได้แก่ 1) กำหนดเป้าหมายโรงเรียน (Framing School Goals) 2) สื่อสารสร้าง

ความเข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating School Goals) 3) นิเทศและประเมินการเรียนการสอน (Supervising & Evaluating Instruction) 4) จัดทำหลักสูตรร่วมกัน (Coordinating the Curriculum) 5) ติดตามความก้าวหน้าของโรงเรียน (Monitoring School Progress) 6) บริหารเวลาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (Protecting Instructional Time) 7) รักษาคุณภาพได้สูง (Maintaining High Visibility) 8) สร้างแรงจูงใจให้แก่ครู (Providing Incentives for Teachers) 9) สนับสนุนการพัฒนาสู่มืออาชีพ (Promoting Professional Development) และ 10) สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ (Providing Incentives for Learning)

ลิปพาร์ด (Lippard, 2014, p. 77) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) สร้างบรรยากาศองค์การ (Focus the Environment) 2) กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) 3) กำหนดพันธกิจ (Mission) 4) คำเนิ่งถึงปรัชญา (Philosophy) และ 5) มีความท้าทายในระบบการพัฒนาครูแบบใหม่อยู่เสมอ (The Challenge of Implementing a New Teacher Evaluation System)

แมทธิว (Matthew, 2014, p. 95) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 2 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างเจตคติเชิงบวกต่อระบบการประเมินแบบใหม่ (Positive Views of the New Evaluation System) และ 2) การสังเกตและการประเมินผล (Observation and Evaluation)

เมลเนีย (Melanie, 2014, pp. 46-49) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ในการเปลี่ยนแปลงช่วงเวลาต่าง ๆ (Learning Leaders in Times of Change) 2) บรรลุประสิทธิผลตามเป้าหมายของแต่ละคนและสถาบัน (Assessing Effectiveness from Individual and Institutional Perspectives) 3) มีการประเมินสมรรถภาพการทำงาน (How Faculty Evaluate Performance) และ 4) บริหารจัดการที่มีประสิทธิผล (Management Effectiveness)

เพอร์ท (Peart, 2014, p. 62) ได้ศึกษาและพบว่าผู้นำที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

รอล (Raul, 2014, p. 62) ได้ศึกษาและสรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) สร้างจุดเน้นและวิสัยทัศน์ (Establish a Focus and Vision) 2) อธิบายกระบวนการของกรอบแนวคิดในกระบวนการสอนได้ (Describing the Process of Setting a Framework for Instruction) และ 3) แนะนำผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการทำงานกับผู้เรียน (To Teach Administrators and Teachers about Ways to Work with Students)

แอดคินส์ (Adkins, 2015, p. 122) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน (Curriculum and Instruction) 2) การมีความรับผิดชอบ (Responsibilities) 3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (Student Achievement) 4) การสร้างภาพลักษณ์ (Creating the Portraits) 5) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Characterize by an Archetype) 6) มีความคิดและมุมมองที่ดี (Perspectives Guide) 7) การมีมนุษยสัมพันธ์ส่วนบุคคลที่ดี (Interpersonal Relationships) 8) การมุ่งบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ (Achieve the Aforementioned Goals) และ 9) การพัฒนานวัตกรรมทางวิชาการ (Administrative Innovation Development)

อาร์แมนท์ (Armant, 2015, pp. 89-90) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1) การปรับปรุงพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน (Improve Student Achievement) 2) การสร้างความเชื่อมั่น (Building Trust) 3) การรักษาคุณภาพ (Maintaining Visibility) 4) ส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Supporting Change) 5) การส่งเสริมให้มีสื่อการ

เรียนการสอน (Instructional Walkthroughs) 6) การวางแผนเรื่องเวลาสำหรับครู (Common Planning Time for Teachers) และ 7) การส่งเสริมสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทางวิชาการ (Support Instructional Initiatives)

เฮลเบอร์ (Helber, 2015) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนเชิงบวก (Building a Positive School Culture) 2) การใช้ข้อมูลในการทำงาน (Using Data) และ 3) การออกกฎระเบียบ (Enactment) เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน การใช้หลักสูตรการเรียนการสอนและการประเมินบุคลากร (School Improvement, Curriculum and Instruction, and Evaluation of Personnel)

จอห์นสัน ลี (Johnson-lee, 2015, p. 89) ได้ศึกษาและสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสอนงานและติดตามให้คำปรึกษาแก่ครู (coaching and Mentoring Teachers) 2) การพัฒนาและศึกษาทบทวนหลักสูตร (Developing and Reviewing the Curriculum) 3) การสร้างรูปแบบแนวทางปฏิบัติทางวิชาการแก่ครู (Modeling Instructional Practices for Teachers) 4) การดำเนินการสังเกตอย่างไม่เป็นทางการ (Conducting Informal Observation) 5) การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาครูผู้มีอาชีพ (Facilitating Teacher Professional Development) 6) การพัฒนาครูให้เป็นผู้นำทางการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพ (Professionally Developing Themselves as Instructional Leaders) 7) การดำเนินการสังเกตอย่างเป็นทางการ (Conducting Format Observations) และ 8) การรับฟังผลการสะท้อนกลับจากครู (Providing Teachers with Written Instructional Feedback)

เคแกทล่า (Kgatla, 2015, p. 67) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดพันธกิจ (Defining the School's Mission) 2) การมีภาวะผู้นำในหลักสูตรและการเรียนการสอน (Leadership in the Curriculum and Instruction) 3) การสนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก (Promoting a Positive Learning Climate) 4) การสังเกตและปรับปรุงการเรียนการสอน (Observing and Improving Instruction) และ 5) การประเมินโปรแกรมการเรียนการสอน (Assessing the Instructional Program)

ปีเตอร์สัน (Peterson, 2015, p. 75) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ ได้แก่ 1) การมีหลักเกณฑ์ของการสร้างวัฒนธรรม (Criteria of Creating a Culture) 2) การวางแผนด้วยข้อมูล (Planning with Data) 3) การจัดการหลักสูตร (Aligning Curriculum) 4) การปรับปรุงการเรียนการสอน (Improving Instruction) 5) การให้ชุมชนมีส่วนร่วม (Engaging Communities) และ 6) การปิดช่องว่างของปัญหา (Closing the Gap)

โรบินสัน (Robinson, 2015, p. 110) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) เป็นผู้สนับสนุน (Support) 2) เป็นผู้ติดตามและควบคุม (Mentoring) 3) เป็นผู้สอนงาน (Coaching) 4) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (Team Support) และ 5) มองผลกระทบให้เป็นเชิงบวก (Positive Impact)

รอดริเควซ (Rodriquez, 2015, p. 54) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) มุ่งสร้างความตระหนัก (Focus and Awareness) 2) รับผิดชอบต่อความต้องการของผู้เรียน (Greater Responsiveness to Student Needs) 3) ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศในห้องเรียน (Enhanced Classroom Climate) และ 4) นำผลลัพธ์มาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา (All of Which Impact Student Outcomes)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำได้ 5 องค์ประกอบหลัก 55 ตัวบ่งชี้ แล้วนำมาตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และยืนยันด้วยค่าความเหมาะสมและเป็นไปได้ต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาของการบริหาร เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) เพื่อศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาวรรณกรรม เอกสารหนังสือ ระเบียบ กฎหมาย วิเคราะห์หลักการแนวคิด ทฤษฎี จากบทความทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิด (Framework) ในการวิจัยได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง โดยมีเนื้อหาครอบคลุมด้านวิชาการและสอดคล้องกันอย่างมีเหตุ มีผล ตามลำดับดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์
 - 2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์
 - 2.1.2 องค์ประกอบของกลยุทธ์
 - 2.1.3 ขั้นตอนการบริหารกลยุทธ์หรือกระบวนการบริหารกลยุทธ์
 - 2.1.4 การพัฒนากลยุทธ์
 - 2.1.5 การตรวจสอบกลยุทธ์
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 - 2.2.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 - 2.2.2 ที่มาของการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 - 2.2.3 เป้าหมายการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 - 2.2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 - 2.2.5 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
 - 2.3.2 การบริหารสถานศึกษา
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์

2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์

“Strategy” มาจากคำว่า “Strategos” ในภาษากรีก ซึ่งเกิดจากคำว่า “Stratos” หมายถึง “Army” หรือ “กองทัพ” รวมกับคำว่า “Agein” จึงหมายถึง “Lead” หรือ “นำ” มีความหมายว่า “Leading the total Organization” หรือ “นำองค์กรโดยรวม” ซึ่งมีนัยทั้งเชิงเป้าหมายและวิธีการว่า ปรารถนาจะทำอะไรให้สำเร็จ และทำอย่างไร (Greenley, 1989) อย่างไรก็ตามในภาษาไทย มีปรากฏทั้งคำว่า “กลยุทธ์” และ “ยุทธศาสตร์” นักวิชาการของประเทศไทยหลายท่าน ที่เลือกใช้คำว่า กลยุทธ์ เช่น มัณฑริกา วิฑูรชาติ (2551) อโนทัย แทนส์สวัสดิ์ (2553) กมลทิพย์ ทองคำแหง (2554) กิตติศักดิ์ เพ็ญสกุล (2556) ศุภฤกษ์ เวศยาสิรินทร์ (2556) และ จารุวรรณ เบ็งมล (2558) ส่วนนักวิชาการที่เลือกใช้คำว่า ยุทธศาสตร์ เช่น เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) สุนทร อุภัยพรหม (2554) สุนทรี วรรณไพเราะ (2555) ปาริชาติ เนินทอง (2556) ฌาน คณาสารสมบัติ (2556) และ วิรุณ คำภีโล (2557) ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้ คำว่า “กลยุทธ์ (Strategy)” เพื่อความเป็นเอกภาพ แต่ยังคงความเห็นเดิมและตัวบท ของนักวิชาการในการนำเสนอ เรียงลำดับจากอดีตถึงปัจจุบันตามปีของงานวิจัย ดังนี้

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ ว่าเป็นวิธีการที่เชื่อมั่นได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (Strategy is Defined as a course of action aimed at Ensuring that the Origination will Achieve its Objectives)

ไรท์ และคนอื่น ๆ (Wright et al., 1992) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร (Strategic-Topmanagement’s plans to Attain Outcomes Consistent with the Organization’s Mission and Goals)

มินทซ์เบิร์ก (Mintzberg, 1994) ได้กำหนดหลักการ เรียกว่า 5Ps เพื่อใช้แทนความหมายของกลยุทธ์ในมิติต่าง ๆ ดังนี้

1. กลยุทธ์เป็นแผน (Strategy is a Plan) หมายความว่า กลยุทธ์ถูกกำหนดขึ้นเพื่อกำหนดทิศทางหรือ แนวทาง สำหรับการดำเนินงานในอนาคต ขององค์กร

2. กลยุทธ์เป็นแบบแผน (Strategy is a Pattern) หมายความว่า ในแต่ละช่วงเวลา มีกำหนดแบบแผนการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง คำนึงถึงพัฒนาการขององค์กรตั้งแต่อดีต โดยอาศัยบทบาทของผู้บริหารในการวางแผน สอดคล้องกับความสามารถและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติ มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ระหว่างการปฏิบัติงาน จนกลายเป็นกลยุทธ์เชิงรูปธรรม

3. กลยุทธ์เป็นการกำหนดตำแหน่ง (Strategy is Position) หมายความว่า การมุ่งเน้นไปยังตำแหน่ง ขององค์กรในภาคของการแข่งขัน ด้านสินค้า บริการ จำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า

4. กลยุทธ์เป็นมุมมอง (Strategy is Perspective) หมายความว่า การมุ่งเน้นพิจารณาสภาพ หรือคุณลักษณะที่แท้จริง โดยการดำเนินการที่ปรารถนาให้คนภายในองค์กร ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

5. กลยุทธ์เป็นกลวิธีการ (Strategy is a Ploy) หมายความว่า สิ่ง que ทุกคนต้องการในการแข่งขัน คือ ชัยชนะ โดยการดำเนินงานค้ำึงถึงอุบาย (Maneuver) หรือยุทธวิธี (Tactic) ในการเดินเกมจึงต้องมีการวิธีการอันแยบยลเพื่อเอาชนะคู่แข่ง

เดวิด (David, 1997) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ เป็นวิธีการ (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long-Term Objectives)

แมรี คอลทเตอร์ (Mary Caulter, 2005) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจ และการกระทำไปสู่เป้าหมาย ในการใช้ทรัพยากรและศักยภาพในการสร้างโอกาสในการป้องกันองค์กร

ไอร์แลนด์ และ โฮคิสสัน (Ireland & Hoskisson, 2005) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของข้อตกลง และแนวปฏิบัติ การบูรณาการและการประสานจุดเด่น การออกแบบเพื่อใช้ประโยชน์สมรรถนะหลักขององค์กรในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

เฟรด (Fred, 2007) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์หมายถึงวิธีการ (Means) และวัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-Term Objectives) ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จกลยุทธ์ทางธุรกิจหมายถึงการขยายตัวทางพื้นที่ การขยายสินค้าที่หลากหลาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่วนแบ่งการตลาด หรือการเข้าร่วมกิจการ

วิทสเทีย และเมเยอร์ (Weinstein & Mayer, 2010) ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง เรื่องอนาคต มีความไม่แน่นอน และไม่สามารถทราบล่วงหน้า แต่สามารถกำหนดและออกแบบได้ด้วยวิธีการกลยุทธ์

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการที่ต้องใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้ ส่วนความหมายของยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) ได้ให้ความหมาย ยุทธศาสตร์มีความหมายเช่นเดียวกับกลยุทธ์ โดยยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการแปลงโดยอาศัยความรู้ความชำนาญเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่ง หรือเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

มันทริกา วิจูรชาติ (2551) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินการที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการภายใต้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้ได้รับประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนด

อโนทัย แทนสวัสดิ์ (2553) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางให้ยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กมลทิพย์ ทองคำแหง (2554) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง วิธีดำเนินการแนวทางที่นำไปสู่วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ ท่ามกลางสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อย่างเป็นระบบ

สุนทร อุภัยพรหม (2554) ได้ให้ความหมายยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางในการบรรลุจุดหมายของหน่วยงาน เพื่อดำเนินงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์แม้จะต้องเสี่ยงต่อสภาวะ

แวดล้อมที่ไม่แน่นอนหรือไม่สามารถจะคาดคะเนได้ โดยการตัดสินใจนั้นจะต้องเลือกแนวทางที่คาดว่าจะใช้ได้ดีที่สุดไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

สุนทรี วรรณไพเราะ (2555) ได้ให้ความหมาย ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนงานหรือแนวทางหลักที่กำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นทิศทางการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

กิตติศักดิ์ เพ็งสกุล (2556) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง กลวิธีที่ทำให้ทราบว่าจะต้องการทำอะไร และมีวิธีการปฏิบัติอย่างไร ที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ

ศุภฤกษ์ เวศยาสิรินทร์ (2556) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง แนวทาง หรือวิธีการทำงานที่มีอุปาย กลวิธีที่แยบยลในเชิงบวก เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ปาริชาติ เนินทอง (2556) ได้ให้ความหมายยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนปฏิบัติการซึ่งมีการกำหนด การวางแผนไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นความต้องการในอนาคต

ฉาน คณาสารสมบัติ (2556) ได้ให้ความหมาย ยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ หมายถึง แนวทาง หรือมาตรการเชิงรุก ที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์การ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงจัดทำขึ้น หรือนำไปใช้ประโยชน์เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ หรือเป็นไปตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง

วิรุณ คำภีโล (2557) ได้ให้ความหมายยุทธศาสตร์ หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์การ

จารุวรรณ เป็งมล (2558) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาวในอนาคตจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกกับสิ่งแวดล้อมภายในขององค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

จากความเห็นของนักวิชาการ สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ แผนงานหรือแนวทางการดำเนินงาน ในการรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยใช้ทรัพยากรและศักยภาพ ให้บรรลุเป้าหมายเพื่อให้องค์การอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง

2.1.2 องค์ประกอบของกลยุทธ์

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์จะเห็นว่านักวิชาการได้ให้ความสนใจมาก โดยได้เสนอแนวคิดไว้อย่างหลากหลาย ผู้วิจัยนำแนวคิดและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์ มีแนวคิดและผลงานวิจัยหลากหลายทั้งในทัศนะของนักวิชาการต่างประเทศ และนักวิชาการประเทศไทย โดยจะนำเสนอ ตามลำดับของข้อค้นพบ ดังนี้

เดวิด (David, 1997) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ (Keys to Formulating Strategies) ประกอบด้วย ภารกิจของธุรกิจ (Business Mission) ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal)

ทอมสัน และสตริงแลนด์ (Thompson & Strickland, 2003) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์กระบวนการดำเนินงาน 5 ประการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Making) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Forming a Strategic Mission) ซึ่งบ่งบอกลักษณะของธุรกิจในอนาคตของบริษัทว่ามีลักษณะอย่างไร องค์กรจะมุ่งหน้าไปทางใด ทั้งนี้เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวให้กับองค์กร บอกรายละเอียดของธุรกิจที่บริษัทพยายามอยากจะเป็นไป และแจ้งให้ทุกคนได้ทราบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางตามที่มุ่งหวังร่วมกัน

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting Objectives) เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ให้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยเฉพาะเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

3. การจัดทำกลยุทธ์ (Crafting a Strategy) เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งความมุ่งหวังไว้

4. การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (Implementing and Executing the Chosen Strategy) เพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด

5. การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (Evaluating Performance and Implementing Corrective Adjustment) การปรับปรุงแก้ไขจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำกลยุทธ์ หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยพิจารณาประสพการณ์จริง และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ ความคิดใหม่และโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. การมุ่งอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไป และการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อดำเนินการทางทิศทางดังกล่าว ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ ไม่ใช่แต่การเป็นเพียงการวางแผนระยะยาว เพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต และเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้น แต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า และเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้อง

2. การมุ่งเน้นจุดหมายรวมขององค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุทิศทางที่ต้องการ

3. มุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่มีที่สิ้นสุด เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การวิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การทบทวนและจัดวางกลยุทธ์ใหม่

4. การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ทั้งองค์กรมากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะแผนงาน/โครงการและกิจกรรมใด ๆ ที่เกิดขึ้น มักมีผลต่อเนื่องไปอีกนาน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546) ได้กล่าวว่า องค์กรประกอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ แผนที่ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ

1. นิยามศัพท์องค์ประกอบหลักในการจัดทำแผนกลยุทธ์ตัวแบบ (Template) ของ ก.พ.ร. มีดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สิ่งที่ยอยากให้หน่วยงานเป็นในอีก 3-5 ปีข้างหน้า หรือเป้าหมายหลักขององค์กร

พันธกิจ (Mission) หมายถึง กรอบขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายหลัก

ประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issues) หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น

เป้าประสงค์ (Goal) หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานอยากจะบรรลุเป็นสิ่งที่กำหนดความสำเร็จของสิ่งที่ต้องดำเนินการ

ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPI) หมายถึง สิ่งที่จะเป็นตัวบอกว่า หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าประสงค์หรือไม่ เป็นสิ่งที่วัดความสำเร็จของสิ่งที่ต้องการดำเนินการและระยะเวลา

เป้าหมาย (Target) หมายถึง ตัวเลขหรือค่าของตัวชี้วัดที่จะต้องไปให้ถึง

กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ (Strategy) หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานจะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อบรรลุตามสิ่งที่ต้องการวัด

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และค่านิยม (Value) เป็นองค์ประกอบที่จำเป็นต้องบรรจุไว้ในแผนกลยุทธ์ในขั้นแรก และมีความสำคัญ ดังนี้ (1) จูงใจและชี้แนะบุคลากรทุกคน ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติให้เกิดความตระหนักในการให้บริการที่มีคุณภาพสูง และสนองตอบต่อลูกค้าทั้งภายนอกและภายในองค์กร (2) บอกถึงความแตกต่างขององค์กรหนึ่งจากองค์กรอื่นในสายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ และ (3) ทำให้ทุกคนทราบว่าองค์กรยึดถือบางสิ่งบางอย่างที่มีความสำคัญเป็นพิเศษ (ทองหล่อ เดชไทย, 2543) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) เปรียบเสมือนภาพในอนาคตหรือภาพสุดท้ายที่ต้องการเห็นจากการทำหน้าที่ หรือภารกิจของตนเอง ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง เชื่อถือได้ และดึงดูดความสนใจของบุคลากรและองค์กร วิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ภาพสุดท้ายของการดำเนินภารกิจ ภาพลักษณ์หรือแนวทางในการดำเนินงานเพื่อสนองความต้องการของประชาชน และภาพของหน่วยงานหรือองค์กร วิสัยทัศน์ที่ดีมีประสิทธิผลมีคุณสมบัติ 4 ประการ คือ มุ่งความเป็นเลิศ ความเป็นหนึ่งเดียวไม่เหมือนใคร มุ่งเน้นอนาคต และภาพความนึกฝัน ความสำคัญของวิสัยทัศน์เป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดทิศทางในการทำงานร่วมกัน และเป็นแนวทางในการติดตาม ประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการ

พันธกิจหรือภารกิจ (Mission) เป็นการนำวิสัยทัศน์มาแสดงให้เห็นรูปธรรมว่า หากต้องการให้ถึงวิสัยทัศน์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะต้องดำเนินการในเรื่องใด พันธกิจเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญที่สุดและจะขาดไม่ได้ในการวางแผนกลยุทธ์ เพราะเป็นข้อความที่อธิบายให้ทราบถึงเหตุผลของการดำรงอยู่ขององค์กร แสดงถึงบทบาทหน้าที่ที่องค์กรกระทำและขอบเขตหน้าที่ขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ในลักษณะที่เป็นส่วนขยายของวิสัยทัศน์และเป็นผลสะท้อนของค่านิยมองค์กรด้วย

ค่านิยม (Value) เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งครอบคลุมทั้งความเชื่อทัศนคติ ความคาดหวัง ปทัสถาน พิธีกรรม การติดต่อสื่อสาร สัญลักษณ์และจุดมุ่งหมาย ค่านิยมเป็นสิ่งที่องค์กรและบุคคลยึดถือเป็นหลักขั้นพื้นฐาน เมื่อรวมเข้ากับวิสัยทัศน์และพันธกิจแล้วทำให้องค์กรมีเอกลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม จริยธรรมและการตัดสินใจขององค์กรและสังคม ค่านิยมมีความเฉพาะเจาะจงในแต่ละองค์กร ค่านิยมองค์กรเป็นความเชื่อร่วมกันที่องค์กรยึดถือ อาจแสดงออกในรูปคำขวัญ เช่น คุณภาพ บริการสะดวก และคุณค่าโดยมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

3. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์/ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) เป็นทิศทางหรือการดำเนินงานของหน่วยงานที่สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งเป็นประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนาและต้องมุ่งเน้น

เป้าประสงค์ (Goal) หมายถึง ข้อความแสดงผลลัพธ์เฉพาะในระยะยาวหรืออธิบายทิศทางในอนาคตที่พึงปรารถนาขององค์กรที่ต้องการให้เกิดขึ้น เป็นระดับผลสำเร็จที่หน่วยงาน/องค์กรสามารถบรรลุได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจหรือจุดมุ่งหมายพื้นฐานขององค์กร

วัตถุประสงค์ (Objective) หมายถึง ข้อความที่บ่งบอกถึงกิจกรรมสำคัญที่องค์กรจะต้องทำให้สำเร็จในระยะเวลาใดเวลาหนึ่งซึ่งต้องมีความชัดเจน รัดกุม วัดได้ และสอดคล้องกับเป้าประสงค์ ซึ่งวัตถุประสงค์ในปัจจุบันเป็นการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงนิยมใช้คำว่า ตัวชี้วัดนั่นเอง

ตัวชี้วัด (KPI: Key Performance Indicators) เป็นตัวชี้วัดหลักของการดำเนินงาน เป็นเครื่องมือสำคัญที่บ่งบอกถึงข้อมูลที่แสดงสถานะที่เป็นจริงขององค์กรในปัจจุบัน เพื่อเป็นประโยชน์ในการกำกับตรวจสอบการดำเนินการตามแผนที่กำหนด เป็นสิ่งที่จะเป็นตัวบอกว่าหน่วยงานสามารถบรรลุเป้าประสงค์หรือไม่ ตัวชี้วัดทุกตัวควรมีการให้คำจำกัดความหรือการอธิบายความหมายของตัวชี้วัดดังกล่าว โดยตัวชี้วัดจะต้องเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ และเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ (KSF: Key Success Factors) เป็นปัจจัยที่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะทำให้องค์กรมีความสำเร็จในด้านการแข่งขัน โดยปัจจัยเหล่านี้จะต้องก่อให้เกิดอย่างถูกต้องและเหมาะสม มิฉะนั้นจะทำให้ความพยายามในการดำเนินการขององค์กรได้ผลลัพธ์ต่ำกว่าที่คาดหวัง

เป้าหมาย (Target) เป็นตัวเลขหรือค่าของตัวชี้วัดที่จะต้องไปให้ถึง ลักษณะของเป้าหมายที่ดีคือ มีความท้าทาย สูงกว่ามาตรฐานการทำงานที่เคยปฏิบัติ ส่งเสริมให้เกิดความพยายาม ไม่สูงเกินจนไม่สามารถทำได้จริง และนำไปสู่การพัฒนา ซึ่งแนวทางการกำหนดเป้าหมาย โดยการเปรียบเทียบกับผลงานเฉลี่ยในช่วงเวลาที่ผ่านมา การพิจารณาแนวโน้มที่น่าจะเป็นไปได้ในอนาคต การเทียบกับผลงานที่ดีที่สุดในช่วงเวลาที่ผ่านมา การเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน (Benchmarking) การตั้งเป้าหมายตามนโยบายของผู้บริหาร การตั้งเป้าหมายร่วมจากผู้ปฏิบัติงาน (MBO: Management by Objective)

จากการรวบรวมองค์ประกอบที่สำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้สามารถสังเคราะห์จากตาราง ดังนี้

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์

องค์ประกอบของแผนกลยุทธ์	รายชื่อนักวิชาการ				
	David (1997)	Thomson & Strickland (2003)	ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539)	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546)	รวม
วิสัยทัศน์ (Vision)	✓		✓	✓	3
พันธกิจ/ภารกิจ (Mission)	✓	✓		✓	3
เป้าหมาย (Goal)/เป้าประสงค์ (Target)	✓		✓	✓	3
วัตถุประสงค์ (Objectives)		✓	✓		2
กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ (Strategy)		✓	✓	✓	3

จากตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์ของนักวิชาการเกี่ยวกับองค์ประกอบของแผนกลยุทธ์ จึงเป็นสาเหตุให้ผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องสรุปประเด็นประกอบด้วย 4 ประเด็น เรียงตามลำดับหัวข้อหลักไปหัวข้อย่อย ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ/ภารกิจ (Mission) 3) เป้าหมาย (Goal)/เป้าประสงค์ (Target) 4) กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ (Strategy)

2.1.3 ขั้นตอนการบริหารกลยุทธ์ หรือกระบวนการบริหารกลยุทธ์

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารกลยุทธ์ หรือกระบวนการบริหารกลยุทธ์จะเห็นว่า นักวิชาการได้ให้ความสนใจมาก โดยได้เสนอแนวคิดไว้อย่างหลากหลาย ผู้วิจัยนำแนวคิดและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีแนวคิดและผลงานวิจัยหลากหลายทั้งในทัศนะของนักวิชาการต่างประเทศ และนักวิชาการประเทศไทย โดยจะนำเสนอ ตามลำดับของข้อค้นพบ ดังนี้

กรีนเลย์ (Greenley, 1989) ได้กำหนดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ คือ

1. การกำหนดทิศทาง (Direction Setting)
2. การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
4. การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Implementation)
5. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) ได้เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)
2. การสร้างทิศทางขององค์การ (Establishing Organization Direction)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
4. การนำกลยุทธ์ในองค์การไปปฏิบัติ (Implementing Organizational Strategies)
5. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control)

เดสส์ และมิลเลอร์ (Dess & Miller, 1993) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อย ๆ อีก 3 ส่วน คือ

1.1 เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ เพื่อให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ นำสู่กลยุทธ์

1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

1.3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

2. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริงประกอบด้วย การประสานประสาน (Integration) หมายถึง การที่บุคคลในหน่วยงานทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และตามโครงสร้างองค์กร (Organization Structure) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ต้องการช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ซึ่งผู้บริหารจะกำหนดโครงสร้างขององค์กร การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) หมายถึง ความสามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ มีการจัดการ การประสานประสานและเปลี่ยนแปลง

ทอมป์สัน และสตรีกแลนด์ (Thompson & Strickland, 1995) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Formulation of Vision, Mission Statement, Goal and Objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย 5 ประการ ดังนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization's Vision)

1.2 การกำหนดข้อความภารกิจ (Mission Statement)

1.3 กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Goal and Objective)

1.4 การกำหนดเป้าหมาย (Goal)

1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์ เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์กร การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมและการจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

4. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

โรบบิน (Robbin, 1999) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ในการดำเนินยุทธศาสตร์ มีอยู่ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. ระบุความชัดเจนของพันธกิจ วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ (Identify the Organization Current Mission, Objective and Strategy)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Analyze the Environment)

3. การวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคาม (Identify Opportunities and Threats)

4. การวิเคราะห์ทรัพยากรขององค์กร (Analyze the Organization's Resource)

5. การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร (Identify Strengths and Weakness)

6. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation)

7. การประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ (Implementing)

8. การประเมินผลยุทธศาสตร์ (Evaluate Result)

วิลเลน และเฮฟ (Wheelen & Hayye, 2002) ได้กล่าวว่า รูปแบบพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment) สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment) หมายถึง แรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์กร ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

3. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ จากการกำหนดทิศทางขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และภายในองค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมิน และคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) คือ การนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำและคัดเลือกไว้ในขั้นตอนที่ 3 มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอนที่เกี่ยวข้องสอดคล้องสัมพันธ์กัน

เบทแมน และสก๊อท (Bateman & Scott, 2007) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร ภารกิจ คือ จุดมุ่งหมายและคุณค่าพื้นฐานขององค์กร ส่วนวิสัยทัศน์ คือ การมองภาพอนาคตที่ต้องการทำให้เป็นจริง และเป้าหมาย คือ ผลที่ได้จากภารกิจและวิสัยทัศน์ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การจัดทำยุทธศาสตร์ การประเมินผลและการควบคุม การนำยุทธศาสตร์ไปใช้

2. การวิเคราะห์ถึงโอกาสและอุปสรรคภายนอก เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก อาทิ คู่แข่ง การเมือง สังคม เป็นต้น

3. การวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร เป็นการวิเคราะห์จุดแข็งซึ่งหมายถึง ลักษณะในองค์กรที่ทำให้ได้เปรียบในการแข่งขันหรือส่งผลเชิงบวก ให้องค์กรส่วนจุดอ่อนหมายถึง ลักษณะในองค์กรที่เป็นอุปสรรคในการทำงานหรือส่งผลเชิงลบต่อองค์กร

4. การวิเคราะห์ SWOT และการกำหนดยุทธศาสตร์ หลังจากทำการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกแล้ว ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์โดยการเปรียบเทียบจุด แข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร

5. การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ เป็นการนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ไปใช้ในการดำเนินงาน

6. การควบคุมยุทธศาสตร์ ถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายในการบริหารยุทธศาสตร์โดยผู้บริหารจะประเมินผลความก้าวหน้าขององค์กรและยุทธศาสตร์

พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ (2542) กล่าวถึง การวางแผนกลยุทธ์เป็นทีม โดยเริ่มจากกระบวนการบริหารและการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environmental Analysis)
2. การพิจารณาการวิเคราะห์ธุรกิจ (Corporate Strategic Analysis)
3. เลือกลยุทธ์และจัดวางกลยุทธ์ (Generating Strategic Alternative)
4. กำหนดนโยบายและแผนงานหรือโครงการตามกลยุทธ์ (Action plan)
5. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (Implementation)

นอกจากนี้ได้เสนอขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ และแผนปฏิบัติการโดยใช้คำว่า “MVOSA” ซึ่งประกอบด้วย

M = Mission พันธกิจ

V = Vision วิสัยทัศน์

O = Obstacle อุปสรรค

S = Strategy กลยุทธ์

A = Action Plan แผนปฏิบัติการ

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2552) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process) มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)
2. การจัดวางทิศทางของหน่วยงาน (Establishing Organization Direction)
3. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)
4. การปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ (Strategy Implementation)
5. การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Control)

สุนทรี วรรณไพเราะ (2555) ได้สรุป เกี่ยวกับกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร
2. การกำหนดยุทธศาสตร์
3. การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์
4. การประเมินผลยุทธศาสตร์

ปาริชาติ เนินทอง (2556) ได้สรุปว่า กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนยุทธศาสตร์
2. การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ
3. การควบคุมและประเมินยุทธศาสตร์

จารุวรรณ เป็งมล (2558) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการตัดสินใจทางการบริหารที่จะดำเนินงานในอนาคตเพื่อ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้แก่องค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

จากแนวคิด และความคิดเห็นของบรรดานักวิชาการ เกี่ยวกับ กระบวนการบริหารกลยุทธ์ มีหลากหลายทัศนะ จึงเป็นสาเหตุให้ผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องสรุปประเด็นโดยใช้ตารางสังเคราะห์ โดยมีเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่มีความถี่ ตั้งแต่ 9 ขึ้นไป และมีความสอดคล้องกับการวิจัย รายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 2.2 สังเคราะห์กระบวนการบริหารกลยุทธ์

กระบวนการบริหารกลยุทธ์	นักวิชาการ/ที่มา												
	Greenley (1989)	Certo & Peter (1991)	Dess & Miller (1993)	Thompson & Strickland (1995)	Robbin (1999)	Wheelen & Hunger (2002)	Bateman & Scott (2007)	พงษ์ศิริบรรณพิทักษ์ (2542)	วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2552)	สุนทรี วรรณไพเราะ (2555)	ปาริชาติ เนินทอง (2556)	จารุวรรณ เป็งมล (2558)	สรุป/ความถี่
1. การกำหนดทิศทาง/การสร้างทิศทาง/ ภารกิจ/การวางแผนกลยุทธ์ - วิสัยทัศน์ (Vision) - พันธกิจ (Mission) - เป้าหมายขององค์กร - ประเด็นกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	10

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

กระบวนการบริหารกลยุทธ์	นักวิชาการ/ที่มา												
	Greenley (1989)	Certo & Peter (1991)	Dess & Miller (1993)	Thompson & Strickland (1995)	Robbin (1999)	Wheelen & Hunger (2002)	Bateman & Scott (2007)	พทธี ศิริบรรณพิทักษ์ (2542)	วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2552)	สุนทรี วรรณไพเราะ (2555)	ปรีชาดี เนินทอง (2556)	จารุวรรณ เบ็ญมล (2558)	สรุป/ความถี่
2. การประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ - ภายใน/ภายนอก - จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค - ทรัพยากร	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			9
3. การกำหนดกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ/การปฏิบัติตามกลยุทธ์/ประยุกต์ใช้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
5. การประเมินผลงานและการควบคุมกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	11
6. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์			✓										1

จากตารางสังเคราะห์ ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวถึงกระบวนการของยุทธศาสตร์ บางท่านได้กล่าวถึงกระบวนการของกลยุทธ์ และนักวิชาการบางท่านได้กล่าวถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ หรือการพัฒนากลยุทธ์ ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ และ สรุปโดยรวบรวมตัวแปรที่มีความสอดคล้องกันจัดแยกหมวดหมู่ เป็นกลุ่มคำใหม่ เป็นกระบวนการบริหารกลยุทธ์ มี 5 ประการ คือ

1. การประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ (Environment Scanning) เป็นการวิเคราะห์องค์การ ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์การ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบสวอท (SWOT Analysis) ในองค์การเป็นการค้นหาจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหาสำคัญ ในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้สภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจนมากยิ่งขึ้น สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1.1 การวิเคราะห์สภาพภายใน (Internal Analysis) คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) ที่เป็นความสามารถดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และจุดอ่อน (Weaknesses) คือ สถานการณ์ภายในที่เป็นข้อจำกัด และต่อความสามารถ ซึ่งไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานภายในสถานศึกษา

สังกัดเทศบาลได้โดยการวิเคราะห์ 2S 4M คือ 1) ด้านโครงสร้าง และนโยบาย (Structure: S1) 2) ด้านผลผลิตและการบริการ (Service: S2) 3) ด้านบุคลากร (Man: M1) 4) ด้านประสิทธิภาพทางการเงิน (Money: M2) 5) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material: M3) และ 6) ด้านการบริหารจัดการ (Management: M4)

1.2 การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร (External Analysis) คือ การวิเคราะห์ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้ การดำเนินงานของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และอุปสรรค หรือภาวะคุกคาม หรือภัยคุกคาม (Threats) ที่เป็นปัจจัย และสถานการณ์ภายนอกที่เป็นภัยคุกคาม หรือข้อจำกัดที่ทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ไม่ประสบผลสำเร็จ โดยสามารถวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ

1) สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับระดับมหภาค และจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงในภาพกว้างกับสถานศึกษา เรียกว่า PEST คือ 1) ด้านการเมือง และกฎหมาย (Political and Legal Factors: P) 2) ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors: E) 3) ด้านสังคม และวัฒนธรรม (Socio and Cultural Factors: S) และ 4) ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors: T)

2) สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Operational Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อและมอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา คือ รัฐบาล ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่แข่ง และผู้รับบริการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร เป็นการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนภายใน (Internal Strengths and Weaknesses) และการวิเคราะห์โอกาสและ อุปสรรค หรือภาวะคุกคาม จากภายนอก (External Opportunities and Threats) เรียกว่า SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ SW: 4 M และการวิเคราะห์ OT: 4 M ใช้ 4M คือ Man Money Material และ Management การใช้ประโยชน์จาก SWOT Analysis จะใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ และหลักการพัฒนากลยุทธ์ ทั้ง เสริมจุดแข็งและโอกาส SO และ ลดจุดอ่อน และอุปสรรค WT (พฤษณี ศิริบรรณพิทักษ์, 2552)

2. การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) ประกอบด้วย

2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization's Vision) คือ การกำหนดเป้าหมายในอนาคตที่เราต้องการจะให้สถานศึกษา สังกัดเทศบาล มีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นไปอย่างไรในอนาคตอีก 3-5 ปีข้างหน้า เป็นการเปิดมุมมองสู่ภาพแห่งอนาคตขององค์กรที่น่าจะเป็นไปได้วิสัยทัศน์จึงต้องสอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายขององค์กร และกลยุทธ์หลักเบื้องต้น

2.2 การกำหนดข้อความภารกิจ (Mission Statement) คือ การประกาศให้บุคคลภายในและภายนอกสถานศึกษา ได้รับทราบ และเข้าใจถึง บทบาท หน้าที่ ภารกิจ ที่ได้กำหนดสามารถดำเนินงาน สอดคล้องกับกฎระเบียบ ที่สังคมได้วางเอาไว้

2.3 การกำหนดเป้าประสงค์ (Goal) คือ เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งสถานศึกษาต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตที่สถานศึกษาต้องการให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย

2.4 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) คือ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นข้อความเฉพาะอย่างที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาพแวดล้อม

3. การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ (Strategy Formulation) คือ การกำหนดสิ่งที่จะทำให้เกิดการวางแผนที่ครอบคลุมชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ตามพันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้วยการจับคู่รายการการประเมินสถานการณ์โดยใช้ TOWS Matrix จับคู่ช่วยอธิบายถึงวิธีการเชื่อมโยงสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งโอกาสภาวะคุกคาม ที่เผชิญอยู่กับจุดแข็ง และจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ 4 ด้าน ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ SO กำหนดขึ้นโดยการพิจารณาถึงวิธีการที่สถานศึกษาจะใช้จุดแข็งภายในเพื่อให้ได้รับประโยชน์จากโอกาส

3.2 กลยุทธ์ ST พิจารณาถึงจุดแข็งของสถานศึกษาเพื่อหาวิธีหลีกเลี่ยง อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม

3.3 กลยุทธ์ WO เป็นความพยายามที่จะเอาประโยชน์จากโอกาส โดยการหาทางเอาชนะจุดอ่อน

3.4 กลยุทธ์ WT พิจารณาถึงการตั้งรับ หรือการลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยง อุปสรรค หรือภาวะคุกคามนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดนโยบายที่เป็นแนวทางปฏิบัติที่เด่นชัด เพื่อการตัดสินใจเลือกการดำเนินการที่เชื่อมโยงกับการกำหนดกลยุทธ์ด้วยวิธีการปฏิบัติที่สอดคล้องกัน (พลุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2552)

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) คือ กระบวนการที่มีระบบ แบบแผนและมีความเชื่อมโยงกันส่งเสริมให้สถานศึกษา สังกัดเทศบาล สามารถใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น ขับเคลื่อนสถานศึกษา ให้สามารถไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์นำไปสู่ความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม สามารถแปลงวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นนามธรรมไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ โดยมีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุมเป้าหมาย มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ มีการปรับปรุงกิจกรรมทางการบริหารรวมทั้งกิจกรรมสนับสนุนต่าง ๆ ให้ สอดคล้องกับกลยุทธ์ โดยผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนจะต้องมีความมุ่งมั่นเมื่อสถานศึกษาได้กำหนดทิศทางการพัฒนา และจัดทำกลยุทธ์แล้วต้องนำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้มาดำเนินการประยุกต์เพื่อปฏิบัติให้เกิดผลผลิต และผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อตอบคำถามที่ว่า เราจะต้องทำหรือเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างเพื่อไปถึงจุดนั้น (What do we have to do or Change?) การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

4.1 ขั้นตอนการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)

4.2 ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น

4.3 ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การดำเนินงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ)

4.4 ขั้นตอนการกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) เป็นการกระจายแผนอย่างทั่วถึง ทุกฝ่ายงาน สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสามารถเข้าใจได้ง่าย จากเป้าหมายกลยุทธ์ (Strategic goals) อาจถูกแปลงสู่เป้าหมายย่อย (Sub-goals) กำหนดเป็นเป้าหมายประจำปี (Annual goals) จากนั้นจะแตกไปเป็นเป้าหมายของแต่ละกลุ่ม แต่ละโครงการหากสถานศึกษา มีการสร้างวิสัยทัศน์ ถึงจะมีการสร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดีผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้นการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ ปฏิบัติ โดยผู้บริหารควรมีการมอบหมาย และกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติงาน สิ่งที่สำคัญในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จนั้นผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

5. การประเมินผลงานและการควบคุม (Evaluation and Control) คือการติดตามและประเมินกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ว่าช่วยให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ ด้วยการประเมินกลยุทธ์ในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ นโยบาย และโครงการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

5.1 การกำหนดมาตรฐาน (Establishment of Standard)

5.2 การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measurement of Performance)

5.3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน (Comparison of Performance with Standard)

5.4 การดำเนินการแก้ไข (Taking Corrective Action)

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนของการกำหนดกลยุทธ์หรือสร้างกลยุทธ์ขึ้นมาใหม่ขององค์การเพื่อใช้ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย 1) การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์การ 2) การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าประสงค์ 3) การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การประเมินผลงานและควบคุม

2.1.4 การพัฒนากลยุทธ์

ความหมายของการพัฒนา

แนวคิดพื้นฐานการพัฒนา เกิดจากธรรมชาติของมนุษย์ที่อยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ในแต่ละกลุ่มจึงต้องมีผู้นำ รวมทั้งมีการควบคุมดูแลหรือจัดระเบียบกันภายในกลุ่ม ซึ่งอาจเรียกว่าการบริหารหรือการพัฒนาเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยเหตุผลนี้มนุษย์จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงการพัฒนาได้ และอาจกล่าวได้ว่า ที่ใดมีกลุ่ม ที่นั่นย่อมมีการพัฒนา

การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้น หรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดีก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา

ตามพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน การพัฒนา หมายถึง การทำให้เจริญ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Development” แปลว่า การเปลี่ยนแปลงที่ละเล็กละน้อย โดยผ่านลำดับขั้น

ต่าง ๆ ไปสู่ลำดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นและเหมาะสมไปกว่าเดิม (www.im2market.com/2015/11/24/2097)

สนธยา พลศรี (2547) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเจริญเติบโตงอกงามและดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ

ในการวางแผน การพัฒนา หมายถึง การชักชวน การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยการปฏิบัติการตามแผนและโครงการอย่างจริงจัง เป็นไปตามลำดับขั้นต่อเนื่องกันเป็นวงจร โดยไม่มีการสิ้นสุด

ความหมายทางสังคมวิทยา การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางสังคม ซึ่งได้แก่ คน กลุ่มคน การจัดระเบียบความสัมพันธ์ทางสังคม ที่เรียกว่า “การจัดระเบียบสังคม”

สรุปว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

ลักษณะของการพัฒนา

1. เป็นการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านคุณภาพ ปริมาณ และสิ่งแวดล้อมของสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เหมาะสม

2. มีลักษณะเป็นกระบวนการ (Process) คือ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามลำดับขั้นตอนและอย่างต่อเนื่อง

3. เป็นพลวัต (Dynamic) คือ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง

4. เป็นแผนและโครงการ คือ เกิดขึ้นจากการเตรียมการไว้ล่วงหน้าว่าจะเปลี่ยนแปลงใคร ด้านใด ด้วยวิธีการใด เมื่อไร ใช้งบประมาณเท่าใด ใครรับผิดชอบ เป็นต้น

5. เป็นวิธีการ การพัฒนาเป็นมรรควิธี หรือกลวิธีที่นำมาใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. เป็นการปฏิบัติการ คือ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ไม่เป็นเพียงแนวคิดเพราะการพัฒนาต้องนำมาใช้ปฏิบัติจริงจึงจะเกิดผลตามที่ต้องการ

จิตรกร โพธิ์งาม (2551) ได้กล่าวถึงลักษณะของการพัฒนา คือ รูปแบบกระบวนการ และวิธีการพัฒนาเองก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งนี้ย่อมยืดหยุ่นและเป็นไปเพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงทางสังคมนั่นเอง

ดังนั้น การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานเพื่อนำองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

ครอสบี (Crosby, 1991) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. ตกลงและริเริ่มร่วมกันเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Agreement on and Initiation of the Strategic Management Process)

2. กำหนดพันธกิจองค์กร วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจน (Identification and Clarification of the Organization's Mission, Objectives, and Current Strategies)

3. บอจุดแข็งและจุดอ่อนจากการวิเคราะห์ภายในองค์กร (Identification of the Organization's Internal Strengths and Weaknesses)
4. ประเมินภัยอันตรายและโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Assessment of the Threats and Opportunities from the External Environment)
5. กำหนดองค์ประกอบหลัก/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความคาดหวัง (Identification of key Constituents/Stakeholders and their Expectations)
6. กำหนดประเด็นกลยุทธ์เพื่อการเผชิญหน้าสำหรับองค์กร (Identification of the key Strategic Issues Confronting the Organization)
7. ออกแบบ/วิเคราะห์/เลือก ทางเลือกกลยุทธ์และส่วนประกอบต่าง ๆ เพื่อการจัดการในขั้นตอนที่ 6 (Design/Analysis/Selection of Strategy Alternatives and Options to Manage issues Identified in Step 6)
8. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Implementation of Strategy)
9. การติดตาม และทบทวนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Monitoring and Review of the Strategy's Performance)

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) ที่เป็นทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการระบุภาวะคุกคามและโอกาสขององค์กรในปัจจุบันและในอนาคต ที่อาจมีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรที่จะนำไปสู่เป้าหมายในที่นี้สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นชุด (Set) ขององค์ประกอบทั้งหมดภายนอกและภายในองค์กร อาจมีผลต่อความก้าวหน้าขององค์กร

ขั้นที่ 2 การสร้างทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) หรือกำหนดแนวรุก (Thrust) ขององค์กรตัวบ่งชี้ทิศทางขององค์กรมี 2 ตัว คือ พันธกิจ (Mission) ขององค์กร และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร พันธกิจขององค์กร คือ จุดมุ่งหมายหรือเหตุผลว่าทำไมองค์กรจึงคงอยู่ (Exists) ส่วนวัตถุประสงค์ คือ เป้าหมาย (Target) ที่องค์กรได้เลือกแล้ว กระบวนการสร้างทิศทางขององค์กรประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน คือ

1. การไตร่ตรองผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Reflecting on the Results of an Environmental Analysis)
2. การสร้างพันธกิจขององค์กรที่เหมาะสม (Establishing an Appropriate Organizational Mission)
3. การสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กรที่เหมาะสม (Establishing Appropriate Organization Objectives)

ขั้นตอนย่อยที่ 2 นี้ เป็นผลมาจากการไตร่ตรองในขั้นตอนย่อยที่ 1 เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดพันธกิจที่เหมาะสมจะเพิ่มโอกาสของการอยู่รอดในระยะยาวให้แก่องค์กร ซึ่งหลังจากนั้นจะสามารถดำเนินการในขั้นตอนย่อยที่ 3

1. วิเคราะห์แนวโน้มที่สำคัญของสภาพแวดล้อม

2. พัฒนาวัตถุประสงค์โดยภาพรวมของสถาบัน

3. สร้างวัตถุประสงค์ย่อย ๆ เป็นลำดับขั้น

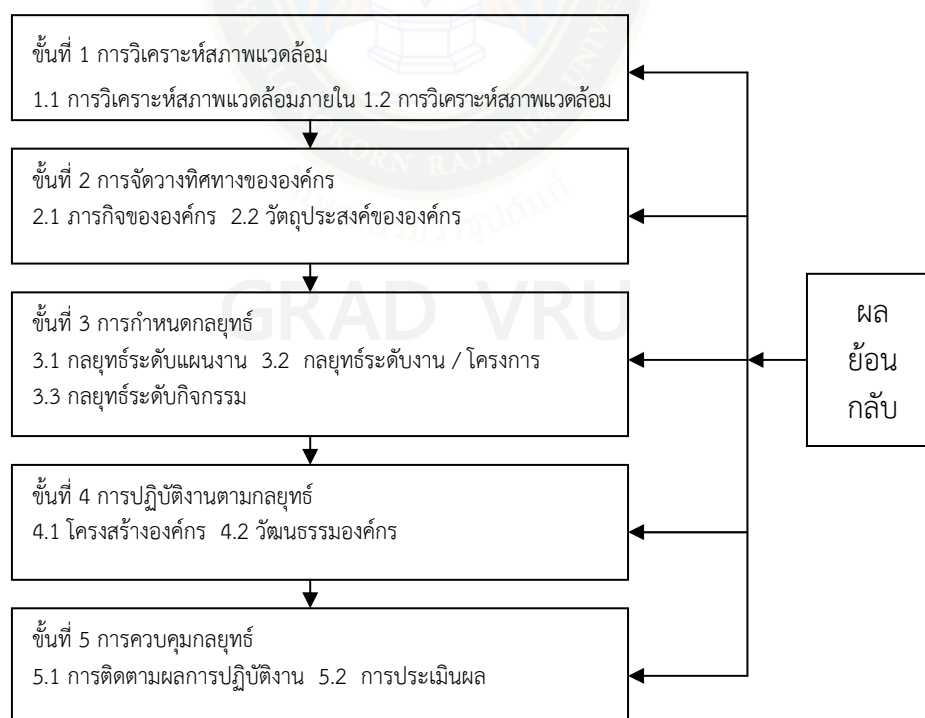
ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนนี้อาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภาวะคุกคาม (SWOT) วิธีเมตริกซ์ของ BCG (Boston Consulting Group Growth-Share Matrix) และวิธีเมตริกซ์ภาพฉายหลายองค์ประกอบของ G. E. (General Electric's Multifactor Portfolio Matrix) เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ในองค์กร (Implementing Organizational Strategy)

ขั้นตอนนี้เป็นการนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความคิดที่ชัดเจนในหลาย ๆ ประเด็น เช่น เมื่อใช้กลยุทธ์ใหม่องค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากเพียงใด จะดำเนินการอย่างไรกับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเป็นหลักประกันว่า การใช้กลยุทธ์นี้จะประสบความสำเร็จ

ขั้นที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) ขั้นตอนนี้เน้นการควบคุมและประเมินกลยุทธ์การจัดการที่ใช้ เพื่อพิสูจน์และรับรองคุณภาพของกลยุทธ์การจัดการนั้น สรุปได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 การบริหารจัดการกลยุทธ์

ที่มา: เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991, p. 189)

เดวิด (David, 2007) ได้เสนอตัวแบบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กิจกรรมประกอบด้วย
 - 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Develop Vision and Mission Statement)
 - 1.2 การตรวจสอบภายนอก (Perform External Audit)
 - 1.3 การตรวจสอบภายใน (Perform Internal Audit)
 - 1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว (Establish Long-Term Objectives)
 - 1.5 การประเมินและเลือกกลยุทธ์ (Generate, Evaluate, and Select Strategies)
2. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) กิจกรรมประกอบด้วย
 - 2.1 นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประเด็นการบริหารจัดการ (Implement Strategies-Management Issues)
 - 2.2 นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประเด็นการตลาด การเงิน การบัญชี การวิจัยพัฒนา และบริหารจัดการ (Implement Strategies-marketing Finance, Accounting, R & D, and Management Information System Issues)

3. การประเมินผล (Strategic Evaluation)

แฮร์ริสัน และจอห์น (Harrison & John, 2008) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

- 3.1 การวิเคราะห์ภายนอกและภายใน (External and Internal Analysis) ประกอบด้วย
 - 1) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (External Environment)
 - 2) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (Internal Environment)
- 3.2 การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ (Strategic Direction)
- 3.3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
- 3.4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุม (Strategic Implementation and Control)
- 3.5 การปรับกลยุทธ์ (Strategic Restructuring)

วีเลน และเฮฟ (Wheelen & Hayye, 2008) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Basic Elements of Strategic Management Process) มี 4 ประการ ดังนี้

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เริ่มต้นจากการศึกษาวิเคราะห์ ตรวจสอบ และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกบริษัท เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเผยแพร่ให้บุคคลสำคัญภายในบริษัทได้รับทราบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (Strategic Factors) ทั้งปัจจัยที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายใน ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดอนาคตของบริษัท สำหรับวิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือการใช้วิธีที่เรียกว่า SWOT Analysis คือ

S = Strength (จุดแข็ง)

W = Weaknesses (จุดอ่อน)

O = Opportunities (โอกาส)

T = Threats (ข้อจำกัด หรือ ข้อจำกัด)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environmental) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยตัวแปรสองตัว คือ โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ซึ่งอยู่ภายนอกองค์กรปกติแล้วผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (Top Management) ไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้น เป็นปัจจัยที่มีความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมีผลกระทบเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง ได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับงาน (Task Environment) และปัจจัยทางสังคม (Social Environment) ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ของบริษัทนั้นเป็นการวิเคราะห์อีกสองตัวแปร คือ จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของบริษัท ซึ่งโดยปกติแล้วผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้นเช่นเดียวกัน ซึ่งได้แก่ โครงสร้าง (Structure) วัฒนธรรม (Culture) และทรัพยากร (Resources) ของบริษัท จุดแข็งของบริษัทที่สำคัญจะกลายเป็นความสามารถหลัก (Core Competencies) บริษัทจะนำมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ของบริษัท

2. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

การจัดทำกลยุทธ์ คือ การจัดทำแผนระยะยาว (Long-Range Plans) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาหรือข้อจำกัดที่เผชิญอยู่ในขณะนั้น รวมทั้งต้องสอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อนของบริษัท การจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจของบริษัท (Corporate Mission) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ การพัฒนากลยุทธ์ (Strategies) และการกำหนดนโยบาย (Policies) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ของบริษัทนั้นเป็นการวิเคราะห์อีกสองตัวแปร คือ จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของบริษัท ซึ่งโดยปกติแล้วผู้บริหารระดับสูงของบริษัทก็ไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้นเช่นเดียวกัน ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) วัฒนธรรม (Culture) และทรัพยากร (Resources) ของบริษัท จุดแข็งของบริษัทที่สำคัญกลายเป็นความสามารถหลัก (Core Competencies) ที่บริษัทจะนำมาใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ของบริษัท

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นกระบวนการดำเนินงาน โดยนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการพัฒนาจัดทำเป็นโปรแกรมดำเนินงาน (Programs) จัดทำงบประมาณ (Budgets) และวิธีดำเนินงาน (Procedures) ในขั้นนี้อาจเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร โครงสร้าง และระบบการจัดการทั้งหมดทั่วทั้งองค์กรก็ได้ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยทั่วไปแล้วจะเป็นหน้าที่ของผู้จัดการระดับกลางและระดับล่าง (Middle and Lower Level Manager) เท่านั้น ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูง (Top Management) เป็นผู้ตรวจสอบ เนื่องจากเป็นแผนงานปฏิบัติการ การปฏิบัติตามกลยุทธ์จึงมักจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจประจำวัน (Day-to-Day Decision) ในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน

4. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

การประเมินผลและการควบคุมเป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กรเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริง (Actual Performance) กับผลการดำเนินงาน ที่มุ่งหวัง (Desired Performance) บรรลุผลตามเป้าหมายหรือไม่ ผู้จัดการทุกระดับจะนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินในขั้นนี้เพื่อนำไปแก้ไขให้ถูกต้อง (Take Corrective Action) และหาทางแก้ปัญหาต่อไปถึงการประเมินและการควบคุมจะเป็นองค์ประกอบหลักสำคัญในขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ แต่การดำเนินงานในขั้นนี้จะช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่ได้นำไปปฏิบัติมาแล้วก่อนหน้านี้ และยังเป็นตัวกระตุ้นระบบการบริหารงานใหม่ทั่วทั้งองค์กรให้เริ่มต้นการดำเนินงานใหม่อีกในคราวต่อไป

สคริเบเนอร์ (Scribner, 2000) ได้กล่าวว่า ห้าเหลี่ยมเพชรในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Five Facets of Strategic Management) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย (Goals Setting)
2. การวิเคราะห์ (Analysis)
3. กำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formation)
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)
5. การติดตาม (Strategy Monitoring)

เฟรด (Fred, 2007) ได้เสนอตัวแบบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

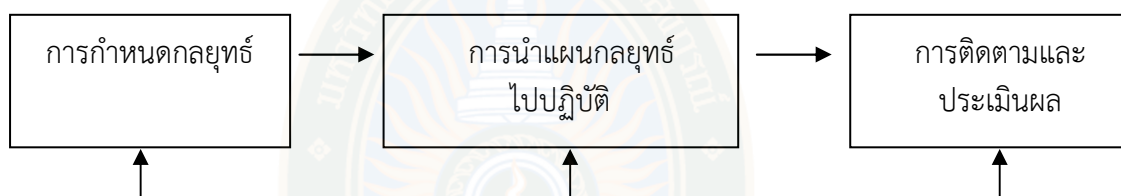
1. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กิจกรรม ประกอบด้วย
 - 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Develop Vision and Mission Statement)
 - 1.2 การตรวจสอบภายนอก (Perform External Audit)
 - 1.3 การตรวจสอบภายใน (Perform Internal Audit)
 - 1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว (Establish Long-Term Objectives)
 - 1.5 การประเมินและเลือกกลยุทธ์ (Generate, Evaluate, and Select Strategies)
2. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) กิจกรรมประกอบด้วย
 - 2.1 นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประเด็นการบริหารจัดการ (Implement Strategies-Management Issues)
 - 2.2 นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประเด็นการตลาด การเงิน การบัญชี การวิจัยพัฒนา และบริหารจัดการ (Implement Strategies-Marketing Finance, Accounting, R & D, and Management Information System Issues)
3. การประเมินผล (Strategic Evaluation)

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2544) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

3.1) การกำหนดแผนกลยุทธ์หรือการวางแผนกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนการวางแผนที่สำคัญที่จะเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางขององค์กร กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ที่จะใช้ในการแข่งขัน

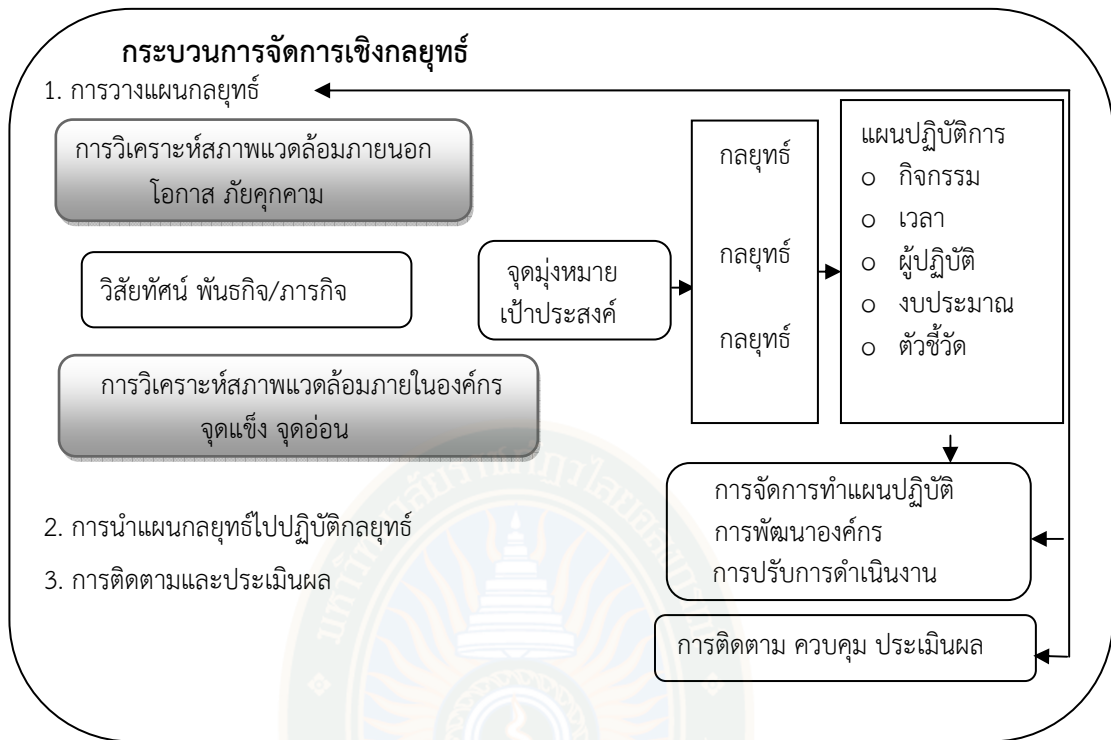
3.2) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการเน้นการวางแผนดำเนินงานและการนำแผนงานต่าง ๆ นั้นไปปฏิบัติ โดยมีการเตรียมความพร้อมปัจจัยด้านต่าง ๆ เช่น ด้านบุคลากร โครงสร้างขององค์กร ระบบงานต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่ออำนวยความสะดวกในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ทำให้บังเกิดผล

3.3) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ รวมทั้งปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่จะได้ดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสมจาก 3 ขั้นตอนดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2.2



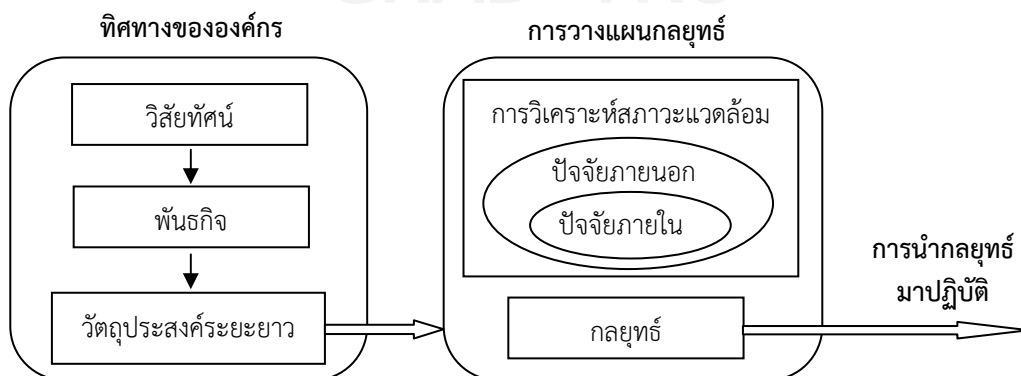
ภาพที่ 2.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
ที่มา: สุพานี สฤษฏ์วานิช (2544)

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2554) ได้สรุปไว้ว่า การจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตไว้ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและอุปสรรคที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนภายในองค์กรสำหรับกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันของธุรกิจแล้วกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สามารถนำไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุทิศทางที่ได้กำหนดไว้ โดยมีองค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ (1) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation) (2) การนำแผนไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) (3) การติดตามและประเมินผล (Evaluation Control) ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
ที่มา: เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2554)

ประดิษฐ์ ภิญญโณภาสกุล (2552) กล่าวว่า ขั้นตอนการวางกลยุทธ์นั้นจะใช้พันธกิจเป็นตัวกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร จากนั้นจึงวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเพื่อวางกลยุทธ์ แล้วนำกลยุทธ์มาปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมต่อไป

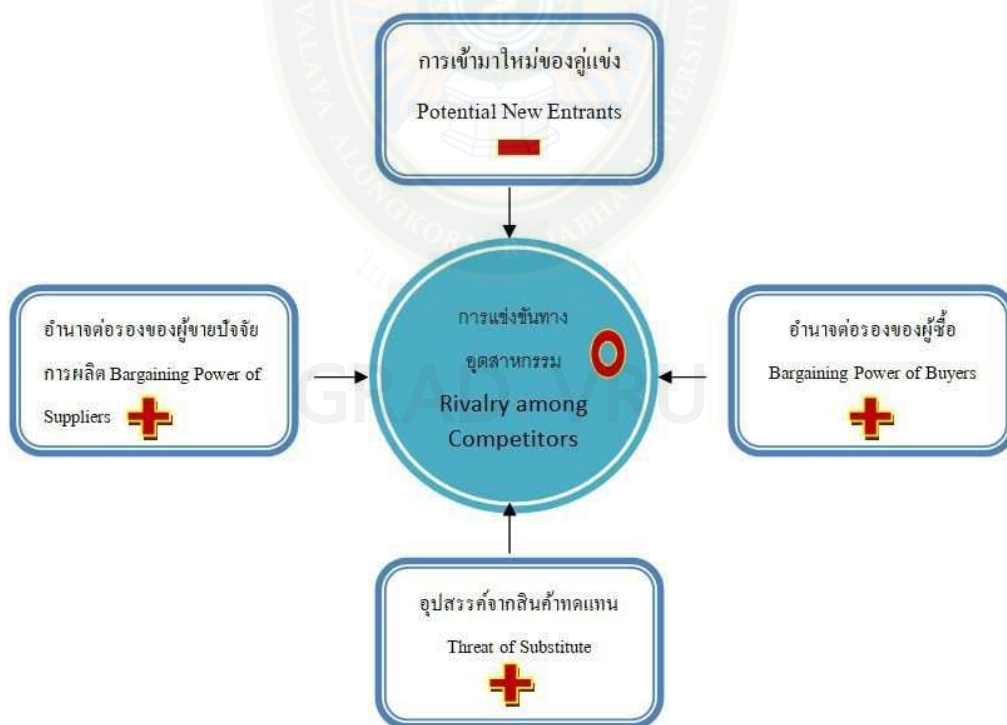


ภาพที่ 2.4 แสดงขั้นตอนการกำหนดทิศทางองค์กรไปสู่การวางแผนกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ปฏิบัติ
ที่มา: ประดิษฐ์ ภิญญโณภาสกุล (2552)

จากการศึกษาขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ และกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ สรุปได้ว่า 1) การประเมินหรือสำรวจสภาพแวดล้อม 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 3) การประเมินภายในสถาบัน/การประเมินค่านิยม 4) การสร้างแผนหลักเลือกกลยุทธ์ และจัดวางกลยุทธ์ 5) พิจารณา Corporate Analysis 6) กำหนดกลยุทธ์ และ 7) การควบคุมกลยุทธ์/ติดตามประเมินกลยุทธ์

Five Competitive Forces Analysis Model นี้ได้ถูกนำเสนอโดย Michael E. Porter ซึ่งได้เคยกล่าวไว้ว่า สถานะการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจจะขึ้นอยู่กับสถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่องค์กรธุรกิจนั้นอยู่ซึ่งขึ้นกับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ หรือที่เรียกว่า Five-Forces Model ประกอบด้วย

1. การคุกคามจากคู่แข่งใหม่
2. อำนาจการต่อรองของ Suppliers
3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ
4. การคุกคามจากสินค้าที่ทดแทนกันได้
5. ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม



ภาพที่ 2.5 โมเดลแสดงความเกี่ยวข้องกันของปัจจัยทั้ง 5 ประการ

Source: The Five Competitive Force That Shape Strategy by Porter, Harvard Business Review, January (2008)

การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 5 ประการ ทำให้เราทราบถึงโอกาสในแข่งขันและการแสวงหากำไรของธุรกิจภายในอุตสาหกรรมนั้น ๆ ดังนั้น การทำความเข้าใจถึงส่วนประกอบย่อยของแต่ละปัจจัยอย่างละเอียด นำไปสู่การสามารถวิเคราะห์ถึงโอกาส และความเสี่ยงที่จะเกิดของธุรกิจได้

1. การคุกคามจากคู่แข่งใหม่

การเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่จะทำให้เกิดการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมที่สูงขึ้น และส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการรายเดิมที่อยู่ภายในอุตสาหกรรมนั้น ดังนั้น หากมีข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมที่มากเท่าใดก็จะเป็นผลดีต่อผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมอยู่แล้ว โดยข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมมีอยู่หลายประเภทเช่น

1.1 การประหยัดอันเนื่องมาจากขนาด (Economies of Scale) คือ กำไรที่เกิดจากการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรในด้านการขยายปริมาณการผลิต เมื่อผลผลิตเพิ่มขึ้น และเกิดความชำนาญ อัตราส่วนของต้นทุนก็จะลดลง ดังนั้นคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดจะต้องพบกับแรงกดดันอันเนื่องมาจากการประหยัดด้านต้นทุนการผลิตในปริมาณที่มาก ซึ่งเป็นความได้เปรียบของคู่แข่งที่อยู่ในธุรกิจนั้นมาก่อน ซึ่งความได้เปรียบนั้นรวมทั้งในด้านงานวิจัย งานสั่งซื้อ งานการตลาด และช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น การประหยัดด้านต้นทุนการผลิต ซึ่งคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ ไม่สามารถผลิตได้ในปริมาณที่มาก ๆ พอที่จะทำให้เกิดการประหยัดจากขนาดได้ เพราะสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก และได้รับความนิยม อีกทั้ง ยังขาดความชำนาญในด้านต่าง ๆ ด้วย ดังนั้นยิ่งธุรกิจที่มีการประหยัดจากขนาดที่มาก ก็จะทำให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาแข่งขันได้ยากขึ้น

1.2 ความแตกต่างที่เหนือกว่าของสินค้า (Product Differentiation) คู่แข่งรายใหม่จะพบอุปสรรคในการทำตลาดให้กับสินค้าของตนเอง และต้องลงทุนในด้านการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างมากเพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักและได้รับความสนใจจากลูกค้า เนื่องจากสินค้าที่เข้าสู่ตลาดใหม่อาจยังไม่ได้รับการยอมรับจากลูกค้าและยังไม่มีคุณสมบัติเด่น หรือมีเอกลักษณ์เมื่อเทียบกับสินค้าของผู้ประกอบการรายเดิมที่มีการสร้าง Brand จนเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย และมีฐานลูกค้าที่มีความภักดีอยู่ด้วย

1.3 ความต้องการเงินลงทุน (Capital Requirement) คู่แข่งรายใหม่ต้องเสี่ยงต่อการใช้เงินลงทุนที่สูงในการเข้าสู่ตลาด อาทิเช่น การพัฒนา และวิจัยสินค้าให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค การโฆษณาประชาสัมพันธ์การสรรหาช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนก่อให้เกิดต้นทุนในการดำเนินงานทั้งสิ้น และหากธุรกิจนั้นต้องใช้เงินลงทุนที่สูงอาจทำให้คู่แข่งรายใหม่ไม่กล้าที่จะเสี่ยงลงทุน

1.4 ต้นทุนในการปรับเปลี่ยนไปใช้สินค้าอื่น (Switching Cost) คู่แข่งรายใหม่จะมีอุปสรรคในการนำเสนอสินค้าขายสินค้าแข่งกับผู้ขายรายเดิม เนื่องจากลูกค้าไม่ต้องการที่จะปรับเปลี่ยนไปใช้สินค้าใหม่ที่ไม่คุ้นเคยหรือไม่ต้องการเสียเงินเพิ่ม จากการปรับเปลี่ยนกระบวนการบางอย่างเมื่อต้องใช้สินค้าที่มีลักษณะต่างไปจากเดิม

2. อำนาจการต่อรองของ Suppliers

ผู้ค้าวัตถุดิบสามารถสร้างแรงกดดันต่อผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมได้ในด้านการปรับราคาให้สูงขึ้น หรือปรับลดคุณภาพสินค้าหรือบริการให้ต่ำลง ซึ่งก็จะทำให้ผู้ประกอบการที่มี

อำนาจในการต่อรองน้อย ประสบกับปัญหาได้ปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ค้าวัตถุดิบมีอำนาจในการต่อรองสูงได้แก่

- 2.1 มีผู้ค้าวัตถุดิบน้อยรายในขณะที่มีผู้ต้องการซื้อจำนวนมาก ย่อมส่งผลให้ผู้ค้าวัตถุดิบมีอิทธิพลเหนือผู้ซื้อทั้งในด้านราคา คุณภาพและเงื่อนไขในการซื้อขายต่าง ๆ
- 2.2 เป็นผู้ค้าวัตถุดิบที่ไม่มีสินค้าอื่น ๆ ทดแทนได้
- 2.3 ผู้ค้าวัตถุดิบไม่เห็นความสำคัญของลูกค้า เนื่องจากเป็นรายย่อยที่ยอดการสั่งซื้อต่ำ

- 2.4 วัตถุดิบของผู้ค้าเป็นสิ่งจำเป็นต่อกระบวนการผลิตของลูกค้า
- 2.5 ผู้ค้าวัตถุดิบสามารถทำ Forward Integration เพื่อกลายมาเป็นคู่แข่ง
3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ

ผู้ซื้อจะสร้างแรงกดดันให้ผู้ขายจนทำให้ต้องลดราคาให้ถูกลง ปรับคุณภาพสินค้าหรือบริการให้ดีขึ้น ซึ่งผู้ซื้อจะมีอิทธิพลเหนือผู้ขาย ดังนี้

 - 3.1 ผู้ซื้อมีการสั่งซื้อในปริมาณที่มากเมื่อเทียบกับยอดการขายของผู้ขาย
 - 3.2 ผู้ซื้อสามารถเสาะแสวงหาวัตถุดิบหรือสินค้าจากแหล่งอื่น ๆ ได้เพราะเป็นวัตถุดิบหรือสินค้าที่มีคุณภาพไม่แตกต่างกัน มีมาตรฐานเดียวกัน ผู้ซื้อจะเลือกผู้ขายรายใดก็ได้เหมือนกัน
 - 3.3 ต้นทุนในการหันไปซื้อวัตถุดิบ หรือสินค้าจากแหล่งอื่น (Switching Cost) ไม่สูงมาก

- 3.4 ผู้ซื้อสามารถทำ Backward Integration และกลายมาเป็นคู่แข่งชั้น
- 3.5 วัตถุดิบหรือสินค้าที่ผู้ซื้อนำมาใช้ในกระบวนการผลิตไม่ถือเป็นส่วนประกอบที่จำเป็นหรือมีได้เป็นปัจจัยที่จะมีผลกระทบต่อคุณภาพสินค้าหรือบริการของผู้ซื้อวัตถุดิบ ดังนั้นผู้ซื้อย่อมมีอิทธิพลเหนือผู้ค้าวัตถุดิบ

4. การคุกคามจากสินค้าที่ทดแทนกันได้

สินค้าทดแทน คือ การที่มีสินค้าหรือบริการที่สามารถทำหน้าที่ได้คล้ายกับผลิตภัณฑ์ที่องค์กรมีอยู่ได้

- 4.1 ระดับการทดแทน สามารถทดแทนกันได้มากหรือ ทดแทนกันได้น้อยแค่ไหน
- 4.2 ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงจากการใช้สินค้าปัจจุบัน ไปสู่การใช้สินค้าทดแทน

- 4.3 สินค้าทดแทนนำ มาซึ่งการคุกคามต่อองค์กรเมื่อลูกค้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงด้านต้นทุน และเมื่อราคาสินค้าทดแทนถูกกว่าหรือมีคุณภาพเทียบเท่าหรือถูกกว่า

5. ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

การแข่งขันที่รุนแรง ไม่เป็นผลดีต่อผู้ประกอบการที่อยู่ในอุตสาหกรรม เพราะนั่นหมายถึง ส่วนแบ่งตลาดที่ลดลง นอกจากนี้การแข่งขันลดราคาก็จะนำไปสู่การลดลงของ Margin และผลกำไรที่ต้องหดหายไป ซึ่งปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความรุนแรงของการแข่งขันมี ดังต่อไปนี้

- 5.1 จำนวนคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรม หากมีจำนวนมากย่อมส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรง แต่อาจมีบางกรณีที่มีจำนวนผู้ประกอบการน้อยราย และแต่ละรายมีส่วนการครองตลาดใกล้เคียงกันก็อาจส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรงได้เช่นกัน

จากตารางที่ 2.3 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และกระบวนการพัฒนากลยุทธ์มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 4) การควบคุมกลยุทธ์จะได้แสดงรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) เป็นกระบวนการศึกษาทั้งสภาวะแวดล้อมองค์กรภายในและภายนอกเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ ดังนี้ 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้หลัก Five-Forces Model ตามแนวความคิดของ Porter (2008) 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดโรงเรียนในฐานะองค์กรเชิงระบบของ Owens

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) เป็นกระบวนการสร้างกลยุทธ์และเลือกกลยุทธ์ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ (TOWS Analysis) จับคู่ช่วยอธิบายถึงวิธีการเชื่อมโยงสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งโอกาส สภาวะคุกคามที่เผชิญอยู่กับจุดแข็ง และจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์

3. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) เป็นกระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

4. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงานและวิธีการประเมินกลยุทธ์เพื่อพิสูจน์และรับรองคุณภาพของกลยุทธ์การจัดการนั้น

2.1.5 การตรวจสอบกลยุทธ์

หากผู้บริหารขาดความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ในมุมมองที่หลากหลายก็เป็นการยากที่จะเข้าใจ อย่างลึกซึ้งถึงสิ่งที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อควบคุมเชิงกลยุทธ์ ด้วยเหตุผลนี้เองจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาเหตุการณ์และสถานการณ์ต่าง ๆ ในมุมที่กว้างก่อนแล้ว จึงค่อยมุ่งประเด็นมาเจาะจงที่สถานการณ์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับ การควบคุมเชิงกลยุทธ์ในลำดับต่อมา

มุมมองทั่วไปเกี่ยวกับการควบคุมองค์กร (Broad View of Organizational Control) โดยทั่วไปแล้ว การควบคุมองค์กรนั้น มักเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ

- การตรวจสอบ (Monitoring)
- การประเมินผล (Evaluating)
- การปรับปรุงแก้ไข (Improving)

ในที่นี้หมายความว่า การตรวจสอบ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขนั้นเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์จากการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในเบื้องต้น จะขอกกล่าวถึงคำนิยามหรือคำจำกัดความของคำว่าควบคุม (Control) เสียก่อน ต่อจากนั้น จึงจะเป็นการอธิบายถึงลักษณะทั่วไปของกระบวนการควบคุม คำนิยามของ “การควบคุม” (Definition of Control)

การควบคุมถือเป็นหน้าที่หลักของกระบวนการบริหารงานซึ่งหมายถึงการควบคุมให้บางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นและเป็นไปในทิศทางที่ได้วางแผนไว้แล้ว ขอยกตัวอย่างประกอบทำให้ความเข้าใจ ดังนี้ หากองค์การธุรกิจวางแผนเพื่อเพิ่มกำไรสุทธิขึ้นไปอีก 10 เปอร์เซ็นต์ บนพื้นฐานของการกระตุ้น ให้เกิดความต้องการในตัวสินค้า หรือบริการของกิจการ กรณีเช่นนี้กิจการจะต้องเตรียมพร้อมเรื่องการผลิตเพื่อนำผลิตภัณฑ์เสนอต่อตลาดในปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิม การควบคุม

จะต้องเริ่มต้นที่การตรวจสอบศักยภาพของการผลิตและทำการปรับปรุงในส่วนที่จำเป็นทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่า การเพิ่มขึ้น 10 เปอร์เซ็นต์ ของกำไรสุทธิจะต้องเกิดขึ้นจริงในทางปฏิบัติ

ผู้บริหารที่มีความเข้าใจอย่างชัดเจนถึงผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของแผนปฏิบัติการ (Action Plans) เท่านั้นจึงจะสามารถสร้างระบบการควบคุมที่ทรงประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นมาได้ ในที่นี้หมายความว่า ผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติพิเศษสามารถวิเคราะห์แนวโน้มถึงผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับในอนาคต และสามารถปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจน ทำให้สามารถได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามที่ได้ออกวางแผนไว้แล้ว นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมี ความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งว่า แผนใดจะเป็นจริงได้ในทางปฏิบัติ และแผนใดมีความเหมาะสม กับจังหวะเวลานั้นมากที่สุด

ลักษณะทั่วไปของกระบวนการควบคุม (General Characteristics of The Control Process) ในทางปฏิบัติผู้บริหารอาจควบคุมการดำเนินงานด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measuring Performance)
2. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับ เป้าหมายหรือมาตรฐาน (Comparing Measured Performance to Goals or Standards)
3. การปรับปรุงแก้ไข (Take Corrective Action)

ขั้นตอนต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วนี้เป็นขอบเขตกว้าง ๆ ของการควบคุมองค์การ ส่วนการควบคุมที่เป็นการเฉพาะเรื่อง เช่น

- การควบคุมการผลิต (Production Control)
- การควบคุมสินค้าคงคลัง (Inventory Control)
- การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) เป็นต้น

การควบคุมเฉพาะเรื่องเหล่านี้เป็นการควบคุมที่มีขอบเขตแคบเข้ามาอีกซึ่งทำให้ผู้บริหารสามารถตรวจสอบได้ง่ายยิ่งขึ้น

การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control)

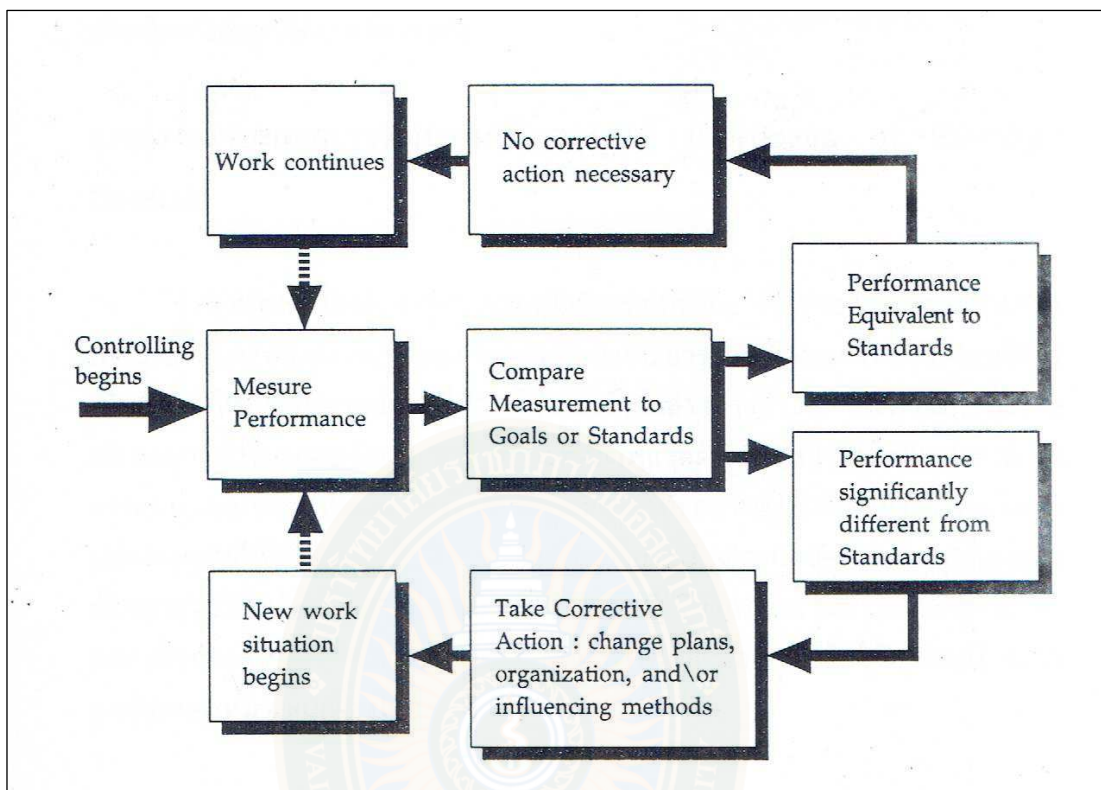
ที่ผ่านมาเราได้เข้าใจความหมายและความสำคัญของกระบวนการควบคุมที่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องดำเนินการแล้ว ต่อไปนี้จะเป็นการกล่าวถึงการควบคุมเชิงกลยุทธ์โดยเฉพาะ

อันดับแรก จะเป็นการกล่าวถึงความหมาย คำจำกัดความหรือค่านิยมของการควบคุม เชิงกลยุทธ์

อันดับถัดมาจะเป็นการอธิบายถึงความสำคัญของการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ค่านิยมของ “การควบคุมเชิงกลยุทธ์” (Definition of Strategic Control)

การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นลักษณะพิเศษชนิดหนึ่งของการควบคุมองค์การซึ่งมุ่งประเด็น ไปที่เรื่อง

- การตรวจสอบกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Monitoring Strategic Management Process)



ภาพที่ 2.6 ตัวแบบของกระบวนการควบคุม (General Model of the Control Process)

- การประเมินผลกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Evaluating Strategic Management Process)

ทั้งนี้ ก็เพราะทั้งสองกิจกรรมดังกล่าวนี้ผู้บริหารกระทำขึ้นโดยมุ่งหวัง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าทุกชั้น ตอนในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ดำเนินการตามแผนอย่างถูกต้องและเหมาะสม

สาระสำคัญ หรือหัวใจของกระบวนการควบคุมเชิงกลยุทธ์ก็คือ ความมุ่งหวังต่อผลลัพธ์ที่จะได้จากการดำเนินงานซึ่งจะเกิดเป็นจริงเชิงรูปธรรมนั้น ต้องเป็นผลลัพธ์ที่องค์การคาดหวัง หรือ ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและพนักงานทั้งองค์การ

ถึงแม้ว่า คำนิยามของกระบวนการควบคุมเชิงกลยุทธ์ที่ได้กล่าวถึงแล้วข้างต้นนั้นจะดูเป็น เรื่อง ธรรมดาดี และง่ายเหลือเกินต่อการทำความเข้าใจแต่ในทางปฏิบัติแล้วกลับเป็นเรื่องที่ท้าทายความสามารถหลาย ๆ ด้านของผู้บริหารและเป็นเรื่องยากที่จะทำให้เกิดเป็นจริงขึ้นมาได้ตามที่คาดหวัง

จุดมุ่งหมายของการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Purposes of Strategic Control)

จุดมุ่งหมายเบื้องต้นของการควบคุมเชิงกลยุทธ์ก็คือ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การโดยการตรวจสอบและการประเมินผลกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น ประกอบด้วย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการกำหนดทิศทางองค์การการสร้างความกลยุทธ์อันเป็นแนวทางในการปฏิบัติ หรือโต้ตอบต่อคู่แข่ง การวางแผนเพื่อแปลงกลยุทธ์ให้เป็นแผนปฏิบัติการ และสุดท้ายจึงเป็นการควบคุมเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สะท้อนให้เห็น (Feedback) ถึงผลการปฏิบัติงานที่ถือว่า มีความสำคัญ อย่างยิ่ง ต่อการกำหนดว่า ทุกขั้นตอนในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น ได้กำหนดไว้ อย่างถูกต้องและเหมาะสมเพียงใด

กระบวนการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control Process)

ในกระบวนการควบคุมเชิงกลยุทธ์นั้นประกอบด้วยขั้นตอนหลัก ๆ 3 ขั้นตอนที่มีความแตกต่างแต่มีความจำเป็นต้องมาเกี่ยวข้องเชื่อมโยงและสัมพันธ์ต่อกันทั้งสามขั้นตอนดังกล่าว ได้แก่

1. การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์การ (Measuring Organizational Performance)
2. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐาน (Comparing Performance to Goals or Standards)
3. การปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่จำเป็น (Taking Necessary Corrective Action)

การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์การ (Measuring Organizational Performance) ก่อนที่ผู้บริหารจะทำการวางแผนเพื่อให้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ในเบื้องต้นจะต้องทำการวัดผลการปฏิบัติงานปัจจุบันเพื่อให้ทราบขีดความสามารถในการดำเนินงานและเพื่อความเข้าใจอันดีเกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงานตลอดจนวิธีการที่ผู้บริหารจะนำมาใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงาน ในที่นี้ขอเสนอแนวทางหลัก 2 ประการ คือ

1. การตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Audit)
 2. วิธีการวัดเพื่อการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Audit Measurement Methods)
- การตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Audit)

เรื่องการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์นี้ เป็นการพิจารณาวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงาน ขององค์การซึ่งได้รับผลกระทบจากกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับการตรวจสอบนี้เป็น ความพยายามที่จะเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ โดยมองกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ทุก ๆ ด้าน คือ

- ทำการพิจารณาที่ละแผนหรือที่ละฝ่ายงานเป็นการแยกส่วน
- พิจารณาภาพรวมของทั้งองค์การ

นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์อาจเป็นการพิจารณาในเรื่อง

- ความเป็นทางการ (Formal) เช่น เรื่องกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และวิธีการปฏิบัติงานขององค์การ เป็นต้น

- ความไม่เป็นทางการ (Informal) เช่น เรื่องมิตรภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน การพูดคุยการติดต่อคบหา และการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการอื่น ๆ เป็นต้น

จากการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนี้อาจเป็นข้อมูลช่วยผู้บริหารในการใช้สติปัญญาพินิจวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ อย่างสุ่มรอบคอบก่อนที่จะทำการตัดสินใจดำเนินการอีกประการหนึ่งก็จะเป็นข้อมูลที่ช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าอะไรควรทำในจังหวะใด

อย่างไรก็ตาม การตรวจสอบเชิงกลยุทธ์จะต้องกระทำขึ้นเพื่อเป็นการผสมผสานความสามารถของทุกฝ่ายในองค์การเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดพลัง แห่งความสามัคคี เพื่อให้องค์การ

สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น การตรวจสอบเชิงกลยุทธ์จึงมัก เกิดขึ้นจากทีมผู้บริหารที่ได้รับ การคัดเลือกจากทุกฝ่ายในองค์กร (Cross – Functional Teams of Managers) เพื่อมาทำการประสานสัมพันธ์ระหว่างกันเพื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน และเพื่อทำงานร่วมกันอย่างมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน

ในเรื่องการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์นี้ไม่มีวิธีการหรือรูปแบบใด ๆ ที่จะเป็นสูตรสำเร็จ และมีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของทุกองค์การได้แต่ละองค์การจะต้องกำหนดขึ้นมาเอง เพื่อให้วิธีการที่จะนำมาใช้ในการตรวจสอบมีความเหมาะสมกับลักษณะงาน อุปกรณ์หรือเครื่องมือ เครื่องใช้ที่องค์การมีอยู่บุคลากรปัญหาความจำเป็นสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมของแต่ละที่ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบและเงื่อนไขสำคัญที่เข้า มามีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

วิธีการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ (How to Conduct a Strategic Audit?)

1. การตรวจสอบเชิงกลยุทธ์มักนิยมใช้ 3 วิธีการ ดังนี้ คือ 1) การวินิจฉัย (Diagnosis): เพื่อบ่งบอกถึง

- วิธีการ (How)
- สถานที่ (Where)
- สิ่ง que แสดงถึงลำดับความสำคัญก่อนหลัง (Priority) ในการปฏิบัติเพื่อการ

วิเคราะห์เจาะลึก

2. การวิเคราะห์เจาะลึก (Focused Analysis)
3. คำแนะนำหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ (Recommendations)

การวินิจฉัย (Diagnosis)

ในเรื่องการวินิจฉัยนี้ผู้บริหารจะต้องดำเนินการโดย

1. ตรวจสอบเอกสารหลัก ๆ ขององค์การ เช่น
 - แผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Plans)
 - แผนปฏิบัติการหรือแผนเชิงกลยุทธ์ (Operational or Business Plans)
 - การจัดองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์การ (Organizational Arrangement)
 - นโยบายหลัก ๆ เช่น วิธีการจัดสรรทรัพยากรและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน

(Resource Allocation and Performance Measurement)

2. ตรวจสอบผลการดำเนินงานด้าน

- การเงิน (Financial)
- การผลิต (Operational)
- การตลาด (Marketing)

นำผลการตรวจสอบที่ได้ไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานอุตสาหกรรมเพื่อค้นหาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์และเพื่อทำการวิเคราะห์แนวโน้มต่อไป

3. พยายามทำความเข้าใจเรื่อง

- บทบาทหลัก ๆ ขององค์การ (Principal Roles)
- ความรับผิดชอบต่าง ๆ (Responsibilities)
- ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ
- กระบวนการตัดสินใจและการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว

- ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึง
 - สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ (Facilities)
 - เงินทุนและทุน (Capital)
 - การบริหาร (Management)
 - เทคโนโลยี (Technology)
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรของแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กรเดียวกัน

ตลอดจน ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงานแต่ละแผนกด้วย

4. ระบุถึงโครงสร้างขององค์การรูปแบบพฤติกรรมระบบและกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์การ

5. สำรวจและค้นหามุมมองและแนวคิดต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก

- ทำการสำรวจความคิดเห็นและทัศนคติของผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และพนักงานระดับ Key Men เพื่อทำการประเมินถึงการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์การ การสำรวจดังกล่าวอาจทำได้โดยการสัมภาษณ์หรือใช้แบบสอบถามก็ได้

- ทำการสัมภาษณ์ลูกค้าบุคคลที่คาดว่าจะจะเป็นลูกค้าหรือบุคคลภายนอกอื่นๆ เพื่อทราบความคิดเห็นหรือทัศนคติที่มีต่อกิจการ

6. ระบุลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้สามารถนำกลยุทธ์มาใช้ให้เกิดผลในภาคปฏิบัติจริง การวิเคราะห์เจาะลึก (Focuses Analysis)

1. ทำการวิเคราะห์เจาะลึกเฉพาะเรื่องเพื่อทำการทดสอบสมมติฐานของปัญหาและค้นหา โอกาส ตลอดจนระบุถึงความเชื่อมโยงสัมพันธ์ต่อกันขององค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์

2. ทำการรวบรวมและสรุป ข้อดี ข้อเสียของการสร้างและการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ พร้อมทั้งความสัมพันธ์ต่อการกำหนดกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

คำแนะนำหรือข้อเสนอแนะ (Recommendations)

1. กำหนดแนวทางหรือสร้างทางเลือกเพื่อหาคำตอบสำหรับปัญหาต่าง ๆ และกำหนด แนวทางสำหรับการลงทุนในสถานการณ์และโอกาสที่เอื้ออำนวย

2. ตรวจสอบทางเลือกที่ได้กำหนดไว้แล้วในข้อ 1 ว่าแต่ละทางเลือก

- มีความจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง (Resource Requirements)?
- มีความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด (Risks)?
- ให้ผลตอบแทนอะไรบ้างแก่องค์การ (Rewards)?
- มีความสำคัญอยู่ในระดับไหน (Priorities)?
- สามารถปฏิบัติได้มากน้อยเพียงไร (Practical)?

3. ให้คำแนะนำเฉพาะเรื่องในการปฏิบัติงานเพื่อให้แต่ละแผนกงานได้ผลลัพธ์ที่มี

ลักษณะ

- สามารถวัดได้ (Measurable)
- เป็นการประสานประโยชน์ (Integrated)
- งานสำเร็จตามแผนที่ได้กำหนดไว้

วิธีการวัดผลงานเพื่อการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Audit Measurement Methods)

การวัดผลลัพธ์จากการดำเนินงานมีวิธีการมากมายที่ผู้บริหารจะคัดเลือกนำมาใช้ในที่นี้ขอเสนอ 2 วิธีที่นิยมใช้กัน คือ

1. วิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods)
2. วิธีการเชิงปริมาณ (Quantitative Methods)

ถึงแม้วิธีการทั้งสองนี้จะมีประโยชน์ต่อการทำความเข้าใจสำหรับการวัดผลงานเพื่อการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ก็ตาม แต่ไม่ได้หมายความว่าวิธีการวัดผลงานขององค์กรนั้นจะใช้เพียงวิธีการใดวิธีการหนึ่งเท่านั้น ทั้งนี้การที่จะใช้วิธีการใดนั้นจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมด้านลักษณะงาน สถานการณ์สภาพแวดล้อมและเงื่อนไขอื่น ๆ ที่จำเป็นประกอบการพิจารณาด้วย

วิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods)

การวัดผลการดำเนินงานตามวิธีการนี้ถือว่าเป็นการประเมินผลองค์การในรูปแบบของ ข้อมูลที่ไม่สามารถนับได้ (Nonnumerical) โดยการประมวลความรู้ที่มีต่อการดำเนินงาน เชื่อว่าการวัดผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพที่ดีที่สุดคือการหาคำตอบที่ง่ายต่อการทำความเข้าใจสำหรับคำถามหรือปัญหาที่สำคัญ ๆ และคำตอบนั้น จะต้องสามารถสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองด้านต่าง ๆ ในการดำเนินงานขององค์การหากท่านต้องการคำตอบในเรื่องนี้ลองหาคำตอบสำหรับคำตอบในเรื่องนี้ ลองหาคำตอบสำหรับคำถามต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์การของท่านต่อไปนี่ ขอแนะนำคำถามที่นักวิชาการท่านหนึ่งชื่อ Seymour Tilles ได้เขียนไว้อย่างน่าสนใจมากและเป็นการทดสอบศักยภาพทางสติปัญญาของนักบริหารด้วย

- กลยุทธ์ที่นำมาใช้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมากน้อยเพียงใด?

- กลยุทธ์ที่นำมาใช้มีความเหมาะสมกับทรัพยากรด้านต่าง ๆ ขององค์การเพียงใด?

- กลยุทธ์ที่ผู้บริหารตัดสินใจนำมาใช้นั้นมีความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด?

- กลยุทธ์ที่ผู้บริหารตัดสินใจนำมาใช้นั้นมีความเหมาะสมกับจังหวะเวลาและ

สถานการณ์มากน้อยเพียงใด?

วิธีการเชิงคุณภาพนี้ถือว่ามีประโยชน์อย่างมากต่อองค์การ แต่ปัญหาก็จะมีอยู่ว่า คำว่าคุณภาพนั้นจะใช้ความรู้สึกหรือวิจารณญาณของใครเป็นผู้ตัดสิน ดังนั้น ในการหาข้อสรุป (Conclusions) ผู้บริหารจะต้องกระทำอย่างระมัดระวัง พิถีพิถัน สุขุมรอบคอบ และใช้ความพยายามสูงในการลดความรู้สึกส่วนตัวลงเพื่อยึดความเป็นกลางให้มากที่สุด ทั้งนี้เพราะว่าหากมีความลำเอียงหรือมีความรู้สึกส่วนตัวเข้าไปเกี่ยวข้องมากเท่าใด ความน่าเชื่อถือก็จะลดลงมากเท่านั้น สุดท้ายก็จะนำไปสู่ความล้มเหลว จุดสิ้นสุดหรือการล่มสลายขององค์การ

ตัวอย่างเพิ่มเติมคำถามการวัดผลการดำเนินงานขององค์การเชิงคุณภาพ (Sample Questions for Qualitative Organizational Measurement)

ให้ผู้บริหารพิจารณาคำถามต่อไปนี้เพื่อหาคำตอบสำหรับองค์การของท่าน

- นโยบายทางการเงินเพื่อการลงทุน การจ่ายเงินปันผล และการจัดหาแหล่งเงินทุน มีความสอดคล้องกับโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ หรือไม่

- กิจการได้ระบุถึงความสอดคล้องกันระหว่างรสนิยมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกับรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอต่อตลาดอย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด?

- มีการระบุอย่างชัดเจนถึงสิ่งที่องค์การต้องการในแต่ละช่วงหรือไม่อย่างไร? เช่น
 - ยอดขาย (Sales Volume)
 - ส่วนครองตลาด (Market – Share)
 - อัตราการเจริญเติบโต (Growth Rates) หรือ
 - ภาพพจน์ที่ดีขององค์การ (Image)
- องค์การมุ่งหวังที่จะให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันเหนือคู่แข่งด้วยศักยภาพด้านใด?
- ในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมที่องค์การเปิดดำเนินการอยู่นั้นผลตอบแทนต่อการลงทุนจูงใจแค่ไหน? องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้มากน้อยเพียงใด? คู่แข่งรายสำคัญมีศักยภาพสูงเพียงใด?

- องค์การมีศักยภาพด้านทีมงานบริหารการเงิน เทคนิคและวิธีการเทคโนโลยีและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานอื่น ๆ เพียงพอที่จะช่วงชิงความได้เปรียบเชิงการแข่งขันกับคู่แข่งหรือไม่?

- องค์การได้เลือกประเภทธุรกิจที่เปิดดำเนินการอย่างเหมาะสมเพียงใด? แต่ละธุรกิจที่เลือกดำเนินการนั้นเอื้อส่งเสริมและสนับสนุนซึ่งกัน และกันเพื่อก่อให้เกิดศักยภาพโดยรวมแก่องค์การเพียงใด?

- องค์การได้มีการจัดทีมงานพิเศษซึ่งเป็นความร่วมมือของบุคลากรระดับมัธยสมองจากทุกฝ่ายขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ประสานงาน เพื่อการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนหรือไม่?

วิธีการเชิงปริมาณ (Quantitative Methods)

การวัดผลการดำเนินงานตามวิธีการเชิงปริมาณนี้เป็นการประเมินผลงานขององค์การในรูปแบบของข้อมูลเชิงจำนวนนับ (Numerical) ที่สามารถประเมินออกมาเป็นหน่วยการผลิตต่อเวลาที่กำหนดหรือเป็นจำนวนนับได้ เช่น

- ช่วงระยะเวลาในการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง (Time Period)
- ต้นทุนการผลิต (Production Costs)
- ต้นทุนการโฆษณา (Advertising Costs)
- ปริมาณยอดขาย (Sales Volume)
- กำไรสะสม (Net Profit Earned)
- กำไรต่อหุ้น (Earning Per Share)
- ส่วนครองตลาด (Market Share)
- เงินปันผลจ่าย (Dividends Paid)

ในที่นี้ขอนำเสนอตัวอย่างการวัดผลงานเชิงปริมาณดัง ต่อไปนี้

ผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on Investment: ROI)

วิธีการนี้เป็นวิธีการที่นิยมใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์การโดยการเอากำไรสุทธิตั้ง แล้วหารด้วยสินทรัพย์ทั้งหมดขององค์การ

$$ROI = \frac{\text{Net Income}}{\text{Total Assets}}$$

ผลลัพธ์ที่ได้จะเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนกำไรสุทธิที่เกิดจากการดำเนินงานกับปริมาณสินทรัพย์ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อการดำเนินงานของกิจการนั้น ๆ

โดยทั่วไปแล้ว ผลลัพธ์ที่คำนวณได้จาก ROI ก็คงไม่มีประโยชน์มากนักสำหรับผู้บริหาร แต่เมื่อนำเอาค่า ROI มาทำการเปรียบเทียบกับผลประกอบการหลาย ๆ ปีที่ผ่านมาหรือหลาย ๆ ไตรมาสที่ผ่านมาหรือนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นรายสำคัญก็จะทำให้ผู้บริหารสามารถมองภาพของการดำเนินงานในช่วงระยะเวลานั้น ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงข้อดี ข้อเด่นและข้อจำกัดของ ROI ในการนำมาใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้เพราะการมองอะไรเพียงด้านเดียวนั้นอาจก่อให้เกิดผลเสียแก่องค์กรได้ของทุกอย่างเมื่อดีย่อมมีเสีย มีประโยชน์ย่อมมีข้อจำกัดขอให้ผู้บริหารจงพิจารณาทุก ๆ เงื่อนไขอย่างสุขุมรอบคอบก่อนการตัดสินใจ

การตรวจสอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder's Audit)

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในที่นี้ หมายถึง ประชาชนทั่วไปที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรซึ่งอาจหมายถึงบุคคล ดังต่อไปนี้

- ผู้ถือหุ้น (Stockholders): บุคคลกลุ่มนี้จะสนใจเรื่องมูลค่าหุ้นและเงินปันผล
- สหภาพ (Unions): บุคคลกลุ่มนี้จะสนใจเรื่องอัตราค่าจ้างแรงงานผลประโยชน์และสวัสดิการอื่น ๆ
- สถาบันการเงินผู้ให้สินเชื่อ (Creditors): จะสนใจเรื่องความสามารถในการชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ยตามเงื่อนไขที่ตกลงกันได้
- ผู้จัดหาหรือซัพพลายเออร์ (Suppliers) จะสนใจองค์การในฐานะที่เป็นลูกค้าของเขา
- หน่วยงานของรัฐ (Government Units) จะสนใจองค์การในฐานะที่เป็นผู้เสียภาษีให้แก่รัฐ

- กลุ่มผลประโยชน์ทางสังคม (Social Interest Groups): จะสนใจเรื่องผลประโยชน์ทางสังคม เช่น กลุ่มรักษาผลประโยชน์ของผู้บริโภค กลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

- กลุ่มลูกค้า (Customers): จะสนใจในเรื่องคุณค่าเพิ่มในตัวผลิตภัณฑ์ของกิจการ

ผู้บริหารเชื่อว่าวิธีการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีประโยชน์มากวิธีหนึ่งก็คือ การตรวจสอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder's Audit) ผลสะท้อนกลับหลาย ๆ ประการทำให้ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานขององค์กรได้ ทั้งนี้เพราะข้อมูลดังกล่าวล้วนมีคุณค่ามากพอที่จะชี้แนะให้องค์การเดินทางมุ่งไปสู่เป้าหมายทั้งที่เป็นตัวเงิน (Financial Goals) และเป้าหมายที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-Financial Goals) ได้เสมอ

การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายและมาตรฐาน (Compare Organizational Performance to Goals or Standards)

หลังจากที่ได้ทำการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรแล้วผู้บริหารจะต้องนำเอาผลงานที่วัดแล้วมาเปรียบเทียบกับเครื่องมือสำหรับการศึกษาเปรียบเทียบ 2 ประการ คือ

1. เป้าหมาย (Goals)

2. มาตรฐาน (Standards)

มาตรฐาน (Standards) คือ สิ่งที่กำหนดขึ้นมาเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายขององค์กรตั้งนั้นทั้งเป้าหมายและมาตรฐานจึงเป็นเสมือนหนึ่งเกณฑ์หรือเครื่องมือสำหรับวัดระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่าเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้เพียงใด มาตรฐานของแต่ละองค์กรย่อมมีความแตกต่างกันกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานภายในองค์กรจะเป็นตัวสะท้อนให้เห็นหรืออธิบายเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ ได้ด้วยเช่นกันต่อไปนี้จะขอนำเสนอตัวอย่างมาตรฐานที่นิยมนำมาใช้ในหลายองค์กร

- มาตรฐานของขีดความสามารถในการทำกำไร (Profitability Standards)

เป็นมาตรฐานที่บ่งบอกว่ากิจการมีขีดความสามารถในการทำกำไรสูงเพียงใด ภายในระยะเวลาที่กำหนดเช่นภายใน 1 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี เป็นต้น ขีดความสามารถในการทำกำไรนี้จะต้องมีการกำหนดช่วงระยะเวลาที่แน่นอนเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ

- มาตรฐานของขีดความสามารถในการเพิ่มผลผลิต (Productivity Standards)

เป็นมาตรฐานที่บ่งบอกถึงขีดความสามารถในการเพิ่มผลผลิตของกิจการซึ่งจะต้องมีการกำหนดช่วงระยะเวลาที่แน่นอนเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเช่นกัน

- มาตรฐานในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาด (Product Leadership Standards)

สินค้าใหม่ถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่ง ต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว เคยมีนักการตลาดได้กล่าวไว้ว่า “ไม่มีอะไรที่จะนำกลัวเท่ากับผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณภาพในมือของคู่แข่ง” นั้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของผลิตภัณฑ์ใหม่ หากองค์กรมีความสามารถนำเสนอตลาดด้วย ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณภาพสูงได้โอกาสที่จะเป็นผู้นำในตลาดก็ย่อมมีมากกว่า

- มาตรฐานการพัฒนาบุคลากร (Personnel Development Standards)

การพัฒนาบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรนั้นถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในระยะยาวทั้งนี้เพราะคุณภาพของบุคลากรจะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จขององค์กร

- มาตรฐานทัศนคติของพนักงาน (Employee Attitude Standards)

ทัศนคตินั้น ถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการกำหนดพฤติกรรมของบุคคล หากพนักงานมีทัศนคติที่เป็นบวกต่องานต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อองค์กรและอื่น ๆ ผลงานที่ออกมาก็มักจะ เป็นบวกตามไปด้วย

- มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (Public Responsibility Standards)

ทุกองค์กรจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการอยู่นั้น จะต้องแสดงให้เห็นว่าองค์กรส่งเสริม สนับสนุนความอยู่ดีกินดี ความสงบสุข ตลอดจนมีการคืนกำไรและสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมส่วนรวม

- มาตรฐานที่แสดงให้เห็นถึงความสมดุลระหว่างเป้าหมายระยะสั้นกับเป้าหมายระยะยาว

หมายความว่า เป้าหมายทุกระดับขององค์กรจะต้องสอดคล้อง สนับสนุนและส่งเสริมกันไม่ขัดแย้งกัน

การปรับปรุงแก้ไข (Take Necessary Corrective Action)

ที่ผ่านมาได้กล่าวถึงการวัดผลการดำเนินงานทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายและมาตรฐานสำหรับช่วงนี้จะกล่าวถึงการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งจะทำให้ผลลัพธ์ขององค์การเป็นไปตามที่คาดหวัง

การปรับปรุงแก้ไขในที่นี้ หมายถึง กระทำการปรับเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างในกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และเงื่อนไขของสิ่งแวดล้อมโดยมุ่งหวังให้ผลลัพธ์ที่จะได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสามารถบรรลุเป้าหมายและได้มาตรฐานตามที่กำหนด

ในกรณีที่ผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง การปรับปรุงแก้ไขถือว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งในที่นี้อาจหมายความรวมถึงการทบทวนพิจารณาขั้นตอนหลัก ๆ ของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า แต่ละขั้นตอนมีความถูกต้องและเหมาะสมเพียงใด กรณีที่องค์การได้รับผลลัพธ์ตามที่คาดหวังแล้วการปรับปรุงแก้ไขก็ไม่ได้มีความจำเป็นส่วนกรณีที่เป้าหมายและมาตรฐานขององค์การได้ถูกกำหนดไว้แต่เกินไประยะนั้นจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขเสียใหม่เพื่อให้อยู่ในระดับที่พอดีและท้าทาย

สำหรับกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดผู้บริหารอาจทำการปรับปรุงแก้ไขโดย

- ทำการปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินงานเสียใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมเงื่อนไขและข้อจำกัดด้านทรัพยากรขององค์การ

- ทำการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและมาตรฐานขององค์การเสียใหม่เพื่อให้อยู่ในระดับที่พอดีและท้าทาย

- ทำการปรับเปลี่ยนการกำหนดหน้าที่ใหม่ในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

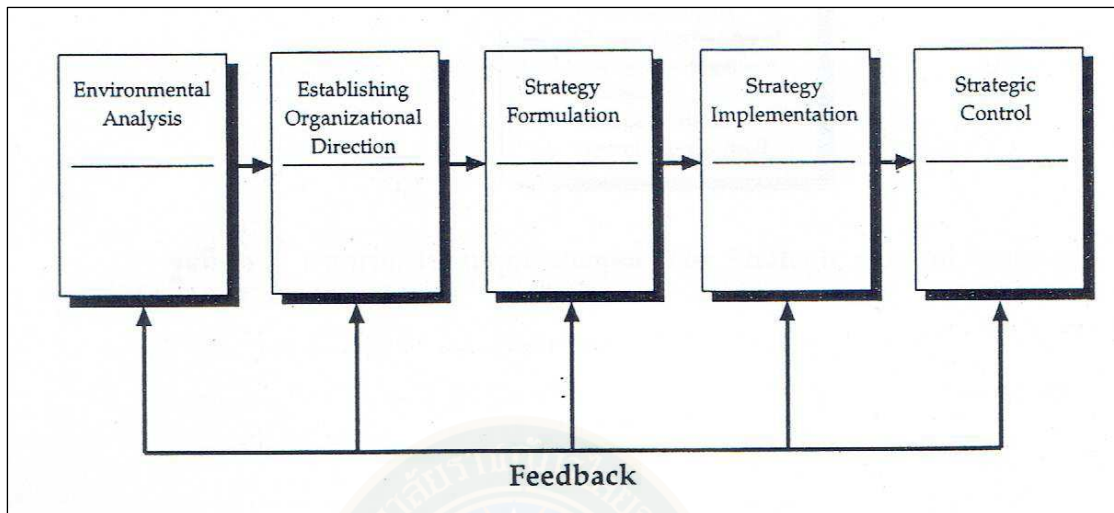
- ทำการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

นอกจากนี้ผู้บริหารอาจทำการพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ เป็นการเพิ่มเติมและพยายามหาคำตอบสำหรับคำถามต่อไปนี้ด้วย

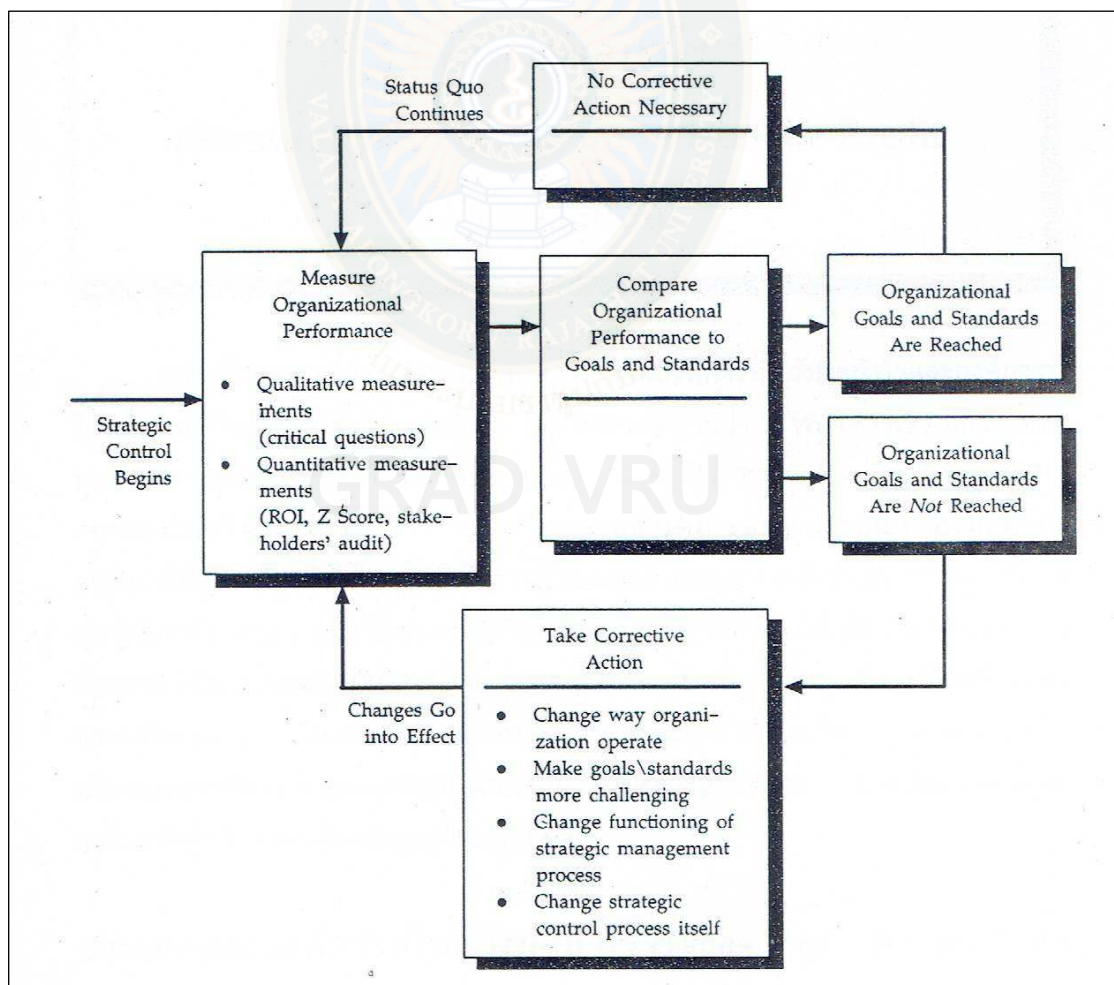
- ระบบที่นำมาใช้สำหรับการดำเนินงานมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมเพียงใด? หากไม่เหมาะสมจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยน

- บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถและรับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้มอบหมายเพียงใด? หากไม่จำเป็นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนโดยการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมมาปฏิบัติงานแทน

- อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้มีความเหมาะสมทันสมัยและมีขีดความสามารถเพียงพอ สำหรับการปฏิบัติงานหรือไม่? หากไม่จำเป็นจะต้องมีการจัดหาอุปกรณ์ที่เหมาะสมมาเพื่อให้บุคลากร สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 2.7 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (The Strategic Management Process)



ภาพที่ 2.8 กระบวนการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (The Strategic Control Process)

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

2.2.1 ความหมายและความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

คำว่า การเสริมพลัง (Empowerment) มีรากศัพท์มาจากคำว่า พลัง (Power) โดยความหมายจากพจนานุกรมของออกฟอร์ด (Oxford dictionary) ให้ความหมายของคำว่า Power ซึ่งเป็นคำดั้งเดิมในภาษาลาตินและฝรั่งเศสที่มีความหมายว่า มีความสามารถ (to be able) “มีความสามารถที่จะกระทำหรือปฏิบัติ” ในขณะที่ Freie กล่าวว่า พลัง (Power) จะอยู่ในตัวบุคคลที่จะมีความสร้างสรรค์ในการทำสิ่งต่าง ๆ

การเสริมพลัง (Empowerment) เป็นคำที่สารานุกรมนิยามศัพท์ภาษาอังกฤษของเวบสเตอร์ (Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary, 1994, p. 468) ให้ความหมายไว้ 2 นัย ดังนี้

นัยที่ 1 การเสริมพลัง หมายถึง การให้พลังหรือให้อำนาจหน้าที่ซึ่งทำให้บุคคลมีสิทธิมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น และสามารถทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามที่ตนต้องการ ภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่บุคคลนั้นมีอยู่

นัยที่ 2 การเสริมพลัง หมายถึง การทำให้สามารถหรือยินยอมให้บุคคลสามารถกระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับความสามารถที่บุคคลมี หรือกระทำการร่วมกับผู้อื่นได้ ตามที่ตนมีความสามารถในด้านนั้น ๆ

นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความหมายของการเสริมพลัง ดังนี้

จินตนา พรสัมฤทธิ์โชค (2542) ได้กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจควรอยู่บนพื้นฐานความเชื่อ 3 ประการ ดังนี้

1. การเสริมพลังอำนาจมุ่งที่การนำเอาศักยภาพทางปัญญาและพลังในตัวบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตนเองและผู้อื่น

2. การเสริมพลังอำนาจเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ครบวงจร

3. การเสริมพลังอำนาจเป็นการสร้างสถานการณ์และการเริ่มต้นใหม่ ที่มากกว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมหรือในการมีส่วนร่วมของบุคลากร

นิตยา สง่าวงศ์ (2545, น. 31) ให้ความหมายว่า การเสริมพลัง หมายถึง กระบวนการเพิ่มศักยภาพแก่บุคลากรเพื่อทำให้บุคคลมีความสามารถเชื่อมั่นในตนเอง และรับรู้ในความสามารถนั้น ๆ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จทั้งของตนเองและขององค์กร

สมชาย บุญศิริเกษสัช (2545, น. 34) ให้ความหมายว่า การเสริมพลังการทำงาน หมายถึง กระบวนการจัดกระทำหรือให้การสนับสนุนในสิ่งที่เป็นเหตุปัจจัย สภาวะการณ์ วิธีการต่าง ๆ ที่ช่วยให้ครูและบุคลากรได้ปฏิบัติในสิ่งที่จะเป็นการพัฒนาพลังความสามารถของตนในการทำงานด้านต่าง ๆ ให้เพิ่มสูงขึ้นและแสดงพลังอำนาจให้ปรากฏเป็นผลทางการคิดเป็นพฤติกรรมการทำงานหรือเป็นผลงานที่แสดงพัฒนาการของพลังความสามารถที่ก้าวหน้า ที่ก่อให้เกิดเป็นคุณประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กร

จารุวรรณ ศิลปะรัตน์ (2546) ได้กล่าวถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงการพัฒนา การเพิ่มพลังอำนาจภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคลด้วยการกระทำที่เป็น

กระบวนการสนับสนุนในสิ่งที่เป็นเหตุที่ช่วยให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลได้พัฒนาความสามารถในการทำงาน ให้เพิ่มมากขึ้นอย่างริเริ่มสร้างสรรค์ และตระหนักในคุณค่าแห่งตน การแบ่งปัน การร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และการมีส่วนร่วมอย่างภาคภูมิใจ

ปิยะธิดา วรญาโนปกรณ์ (2546) ได้กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจว่าเป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพของบุคคล และกระบวนการพัฒนางานเพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลได้แสดงความสามารถ มีการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนทรัพยากรข้อมูลข่าวสารและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้บุคคลพัฒนางานไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งผลการเสริมพลังอำนาจทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเป็นอิสระรู้สึกพึงพอใจในงาน ผูกพันต่อองค์กรและวิชาชีพ และรู้สึกว่ามีคุณค่าต่อองค์กร

อติพร ทองหล่อ (2546) ได้กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจว่าเป็นกระบวนการระหว่างบุคคลที่มีการจัดเตรียมเครื่องมือ โอกาส ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เพื่อการเสริมสร้างและพัฒนาพฤติกรรมที่เหมาะสม เพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการตัดสินใจและการจัดการกับสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ด้วยตนเอง ด้วยความเป็นอิสระ มีความรู้สึกมั่นคงและตระหนักในคุณค่าตนเอง สามารถควบคุมความเป็นอยู่และวิถีชีวิตของตนเองได้

วรพจน์ รักธรรม (2547, น. 69) ให้ความหมายว่า การเสริมพลังการทำงาน หมายถึงกระบวนการจัดการภายในองค์กรเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพ

อาชญญา รัตนอุบล (2547, น. 89) ให้ความหมายว่า การเสริมพลังการทำงาน หมายถึงการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลเพิ่มความสามารถในการสรรหาความรู้ที่ถูกต้องและจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรและรู้จักการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนปรับปรุงความสามารถในการดำเนินการต่อไป

สมิทซ์ (Smith, 1996, p. 7) ให้ความหมายว่า การเสริมพลังการทำงาน หมายถึงเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงสำหรับการพัฒนาตัวบุคคลและองค์กร เพราะอยู่บนฐานความเชื่อว่าไม่มีใครรู้จักงานนั้นได้ดีกว่าคนที่กำลังทำงานนั้นอยู่และโดยธรรมชาติของคนส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพต้องการมีส่วนร่วมและมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ

วิลสัน (Wilson, 1996, p. 53) ให้ความหมายว่า การเสริมพลังการทำงาน หมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างริเริ่มสร้างสรรค์

คลาโควิช (Klakovich, 1996, pp. 29-35) ให้ความหมายว่า การเสริมพลังการทำงาน หมายถึงกระบวนการที่สัมพันธ์กันระหว่างบทบาทของผู้นำและผู้ตามซึ่งช่วยให้บรรลุทั้งเป้าหมายของบุคคลและองค์กร

ไรน์ฮาร์ท (Rinehart, 1998, pp. 630-649) ให้ความหมายว่า การเสริมพลังการทำงาน หมายถึง กระบวนการที่อาศัยปัจจัยด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน ความมุ่งมั่นความไว้วางใจกันของครูและบุคลากร

เพจ และซูบา (Page & Czuba, 1999, pp. 2-6) ให้ความหมายว่า การเสริมพลังการทำงานหมายถึง กระบวนการทางสังคมที่มีหลายมิติเพราะเกี่ยวข้องกับทั้งปัจเจกบุคคล ชุมชน สังคมและเกิดขึ้นในมิติของสังคมวิทยา จิตวิทยา เศรษฐศาสตร์และอื่น ๆ ช่วยให้บุคคลสามารถควบคุมสิ่งที่ตนเองสนใจหรือเกี่ยวข้องด้วยการลงมือปฏิบัติ อันนำไปสู่การปรับปรุงวิถีชีวิตของตนเองและองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

ซิมเมอร์แมน (Zimmerman, 2000) ได้กล่าวถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ทักษะการตัดสินใจ การจัดการทรัพยากร และการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การแบ่งสรรความรับผิดชอบร่วมกัน และการให้ความเป็นผู้นำร่วมกัน และในระดับชุมชนเป็นเรื่องของการเข้าถึงทรัพยากร โครงสร้างการบริหารแบบปิดและการยอมรับความหลากหลาย ในเชิงผลลัพธ์ของการเสริมพลังอำนาจนั้นในระดับบุคคลเกี่ยวข้องกับความรู้สึกถึงการควบคุม ความตระหนักและพฤติกรรมมีส่วนร่วม ส่วนระดับองค์การมีการสร้างเครือข่ายร่วมมือกัน ในระดับชุมชนการมีทักษะการอยู่อาศัยร่วมกัน

ซีเกล และการ์ดเนอร์ (Siegel & Gardner, 2000) ได้กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจประกอบด้วยหลายมิติ และมีความเกี่ยวข้องกับบริบทการทำงาน บุคลากรที่มีพลังอำนาจต้องมีความตระหนักในความสามารถของตน (Sense of Competence) รู้สึกว่างานมีคุณค่า มีความหมาย (Meaningfulness) องค์การมีส่วนช่วยให้ลูกจ้างตระหนักในความสามารถโดยให้งานที่เหมาะสมกับบุคคล มีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ และให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีคุณค่าต่อความร่วมมือ และความสำเร็จแบบองค์รวม (Collective Success) จะช่วยให้ลูกจ้างแต่ละคนรู้สึกว่าการทำงานของตนมีคุณค่า นอกจากนั้นในด้านของการสื่อสาร การให้คำแนะนำที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารู้สึกในคุณค่าของตน และลดช่องว่างระหว่างชนชั้น จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีพลังอำนาจ

แลชลีย์ (Lashley, 2001) ได้กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจว่าเป็นความเกี่ยวข้องกันของผู้มีอำนาจ กับผู้อ่อนอำนาจ ซึ่งการเสริมพลังอำนาจจะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้พลังอำนาจจะเป็นกระบวนการช่วยบุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนา มีศักยภาพเพิ่มขึ้น และได้มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย พันธกิจของการปฏิบัติงาน ผู้มีอำนาจต้องให้ข้อมูล ย้อนกลับได้ การพัฒนาบุคลากร และการสื่อสารที่ดีก็จะช่วยให้เกิดการเสริมพลังอำนาจขึ้น

กรีสเลย์ และคนอื่น ๆ (Greasley et al., 2005) ได้กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจมีความสัมพันธ์กับแนวคิดของอำนาจ ขางแนวคิดดังกล่าวเน้นถึง การควบคุม สายการปกครอง และควบคุมอย่างเคร่งครัด แต่ความหมายของการเสริมพลังอำนาจในด้านองค์การและการจัดการหมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและการควบคุมงานได้ด้วยตนเอง การทำให้ผู้ปฏิบัติ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

เบอร์เทลเซน และฮอลแลนด์ (Bertelsen & Holland, 2006) ได้กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจว่าเป็นกระบวนการในการเพิ่มความสามารถของบุคคล หรือองค์การให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการของหน่วยงาน

บริดดิ้ง (Breeding, 2008) ได้กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจว่าเป็นกระบวนการที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน จะช่วยให้บุคลากรมั่นใจในการทำงานการเสริม

พลังอำนาจจะช่วยให้บุคลากรมีอิสระและกล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดีขึ้นความสัมพันธ์กับบุคลากรจะช่วยให้เกิดเครือข่ายที่ดีในการทำงาน

จากความหมายของการเสริมพลังอำนาจ สรุปได้ว่า การเสริมพลังอำนาจหมายถึงการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการทำงานโดยผู้บริหารสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและองค์กร

สำหรับความสำคัญของการเสริมพลังอำนาจของนักวิชาการเห็นว่า การเสริมพลังอำนาจมีความสำคัญต่อบุคคลและองค์กร ดังนี้

อาชัญญา รัตนอุบล (2547, น. 89) กล่าวว่า การเสริมพลังให้บุคคลในองค์กร คือ

1. การเพิ่มขีดความสามารถและโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาบุคคลเพื่อการปรับปรุงทักษะของบุคคลอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กรต่อไป
2. การเสริมพลังบุคคล เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคคลที่มีการบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เช่น การจัดการความรู้โดยสนับสนุนให้บุคคลเพิ่มความสามารถในการสรรหาความรู้ที่ถูกต้องและจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรและรู้จักทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนปรับปรุงความสามารถในการดำเนินงานต่อไป

กิบสัน (Gibson, 1993, p. 16) กล่าวว่า เมื่อบุคคลได้รับการเสริมพลังการทำงานจะทำให้เกิดความสามารถในการควบคุมหรือจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายแม้จะต้องประสบปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่ย่อท้อ ทำให้บุคคลมีการพัฒนาตนเอง มีความมั่นใจในความสามารถของตนเอง เห็นคุณค่าในตัวเองและมีเป้าหมายในชีวิต ตระหนักในภาระหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบและมีความรับผิดชอบต่อผู้อื่น เชื่อว่าหากบุคคลรับรู้พลังการทำงานของตนเองทุกด้านในระดับสูงจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพในการทำงานและนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

เทบพิท (Tebbit, 1993, pp. 18-23) กล่าวว่า บุคคลที่ได้รับการเสริมพลังการทำงานจะเป็นผู้มีอิสระ ในการทำงาน มีความเป็นตัวของตัวเองและรู้สึกยึดมั่นในองค์กร

คลัทเทอร์บัค และเคอานาแกน (Clutterbuck & Kernaghan, 1995, p. 38) กล่าวว่า เมื่อบุคคลได้รับการเสริมพลังการทำงาน ทำให้มีความมั่นใจ มีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบต่อ สามารถบอกถึงความต้องการหรือความคิดของตนเอง สามารถตัดสินใจเมื่อประสบปัญหา มีความไว้วางใจผู้ร่วมงานและสามารถฟันฝ่าอุปสรรค สามารถจัดการกับงานของตนได้ตามลำดับก่อนหลัง เป็นผู้ที่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

สมิทธิ (Smith, 1996, p. 34) กล่าวว่า บุคคลที่ได้รับการเสริมพลังการทำงานจะทำให้เป็นผู้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน รู้สึกพึงพอใจต่อความสำเร็จของงานที่ตนรับผิดชอบ พอใจที่จะติดต่อสื่อสารหรือทำงานร่วมกับผู้อื่น

เบนนิส และน่านัส (Georgiades & Macdonell, 1998, p. 106) ได้ศึกษาความรู้สึกของบุคลากรในองค์กรที่มีการเสริมพลังการทำงาน โดยการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรจะมีความรู้สึกที่ดีเพราะว่า

1. ได้ทำในสิ่งที่แปลกแตกต่างออกไปได้ทำในสิ่งที่ต้องการ
2. ได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ จากการทำงาน

3. รู้ว่าตนเองมีคุณค่าความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งขององค์การและทุกคนต่างมีจุดหมายของการทำงานร่วมกัน

4. มีความสุขกับการทำงาน สนุกในการทำงานกับบุคคลที่มีภาวะผู้นำ

ฌอร์เมอร์ฮอน ฮันท์ และออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt & Osborn, 1997, p. 291) ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, pp. 222–224) กล่าวว่า พลังที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำต่าง ๆ ได้ มีแหล่งที่มา 2 แหล่ง ได้แก่

1. พลังที่มาจากตำแหน่งหน้าที่ (Position Power) เป็นพลังที่เกิดจากการกระทำในตำแหน่งหน้าที่ เช่น การให้รางวัล (Reward Power) การบังคับ (Coercive Power) การใช้อำนาจหน้าที่ (Legitimate Power)

2. พลังอำนาจที่มาจากคุณลักษณะของบุคคล (Personal Power) เป็นพลังที่เกิดจากการที่บุคคลมีความรู้ประสบการณ์ความเชี่ยวชาญในศาสตร์แขนงใดแขนงหนึ่ง (Expert Power) หรือเกิดจากการที่บุคคลอาศัยการอ้างอิงแหล่งอำนาจที่ตนเข้าถึง (Referent Power) แม้จะมีการกล่าวถึงแหล่งที่มาของพลังของบุคคล แต่ในความเป็นจริงไม่มีใครสามารถให้พลังอำนาจที่แท้จริงแก่บุคคลใด บุคคลนั้น ๆ เองที่จะทำให้เกิดพลังอำนาจที่แท้จริงขึ้นในตน โดยอาศัยเหตุปัจจัยต่าง ๆ กันในแต่ละสถานการณ์ (Sergiovanni & Starratt, 1998, p. 85) ธรรมชาติของพลังเป็นพลังจากภายใน (Intrinsic) ของบุคคล ซึ่งเป็นผลเชื่อมโยงจากความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของบุคคลและหน้าที่การงานในองค์กร เกิดเป็นการเสริมพลังการทำงานของบุคลากรใน 4 ด้าน (DuBrin, 1998, p. 169; Konczak, Stelly & Trusty, 2000, p. 302; cited in Thomas & Velthouse, 1990) ได้แก่ 1) ด้านความหมาย (Meaning) ทำให้บุคลากรรู้คุณค่า ความหมาย เป้าหมายของงาน 2) ด้านสมรรถภาพ (Competence) ทำให้บุคลากรพัฒนาและเชื่อมั่นในความรู้ทักษะความสามารถที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ 3) ด้านการคิดตัดสินใจ กำหนดตนเอง (Self-determination) ทำให้บุคลากรสามารถ คิดริเริ่ม สร้างทางเลือก ควบคุมความประพฤติและการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง 4) ด้านผลกระทบ (Impact) ทำให้บุคลากรเข้าไปมีบทบาทในการกำหนดยุทธศาสตร์ การปฏิบัติบริหารจัดการและควบคุมผลของการทำงานในองค์กร

สิ่งที่ต้องพิจารณาในการเสริมพลังของบุคลากร คือ การพัฒนาพลังที่มีอยู่แล้วในตัวบุคลากรในระดับหนึ่งให้เพิ่มมากขึ้นหรือทำให้บุคลากรค้นพบพลังอำนาจที่ตนมีและใช้ประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จ (Gutierrez, Parsons & Cox, 1998, p. 228) การเสริมพลังให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้ ใช้เหตุผล ควบคุมตนเอง มีความรักสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งภาวะผู้นำ ยอมรับในพลังอำนาจของบุคคลอื่น ร่วมกันทำงานเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จและร่วมกันรับผิดชอบในสิ่งที่กระทำ จากระบบความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงาน และกลไกการจูงใจต่าง ๆ ที่ระบบบริหารจัดการดำเนินการปฏิบัติในองค์กรทำให้เกิดการเสริมและส่งผ่านพลังการทำงานระหว่างบุคลากรเพิ่มขึ้น (Kaufmann, 1993, p. 154) การเสริมพลังการทำงานของครู (Teacher Empowerment) และบุคลากรในทางการบริหารจัดการการเสริมพลังเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานเพราะต้องตัดสินใจและมีความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้นบุคลากรต้องทำหน้าที่เป็นได้ทั้งโค้ชที่ให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นครูที่ให้การศึกษาวិทยาการ เป็นผู้ให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกเป็นตัวแทนในการเจรจาประนีประนอม บุคลากรต้องตื่นตัว

ปรับปรุงตนเองตลอดเวลา เข้าใจสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมรอบรู้บทบาทหน้าที่ ตระหนักในความสำคัญของตนในฐานะเป็นพลังขับเคลื่อนขององค์กร

2.2.2 ที่มาของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมพลังในแถบประเทศโลกตะวันตก เริ่มมาจากการแข่งขันทางธุรกิจและอุตสาหกรรมในสหรัฐอเมริกา การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นผลทำให้เกิดความร่วมมือในองค์กรที่มีความสำคัญและในบริบทของคนที่ทำงานในปัจจุบัน ผู้จัดการได้หาวิธีที่จะทำให้พวกเขาต้องรับผิดชอบน้อยลงเกี่ยวกับคนงาน (Plunkett, 1994) นอกจากนี้คนงานในปัจจุบันจะได้รับคำสั่งโดยตรงให้แสดงความสามารถที่ทำให้เกิดความแตกต่างเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาองค์กร (Plunkett, 1994) ในส่วนของลูกจ้างก็มีความต้องการให้องค์กรมีการพัฒนาเท่าที่จะเป็นไปได้ (Plunkett, 1994) กล่าวได้ว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ต้องเกี่ยวข้องกับพลังความมั่นใจของประชาชน การมีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีประโยชน์ การกล้าเสี่ยงและการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งมีการริเริ่มในการที่จะไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ จุดสำคัญ คือ การพิจารณา ถึงในส่วนบุคคลที่จะมีการพัฒนาได้ดีขึ้นและมักจะมีการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา ซึ่งจากงานเขียนในทศวรรษที่ผ่านมา พบว่า จะมีจุดเน้นในส่วนของความเป็นบุคคล โดยนำแนวคิดการเสริมพลัง (Empowerment) มาใช้ (Plunkett, 1994)

สรุปได้ว่า แนวคิดการเสริมพลังการทำงานในแถบประเทศโลกตะวันตกเริ่มนำมาใช้ในการบริหารธุรกิจเพื่อต้องการผลกำไรที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์กร ต่อมาได้มีการนำแนวคิดการเสริมพลังไปใช้ในหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อพัฒนาครู ผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งนักเรียนให้มีคุณภาพ และสามารถทำให้หน่วยงานทางการศึกษามีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

สำหรับแนวคิดการเสริมพลังการทำงานในแถบประเทศโลกตะวันออก เริ่มมีการนำแนวคิดมาใช้ในการบริหารองค์กร โดยนำหลักการที่ประเทศในแถบโลกตะวันตกเป็นผู้บัญญัติขึ้นมาปฏิบัติตามและการนำแนวคิดการเสริมพลังมาใช้ในประเทศในแถบโลกตะวันออกในปัจจุบัน พบว่า ได้มีการนำแนวคิดการเสริมพลังไปใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานทางราชการมากขึ้น เช่น หน่วยงานทางการแพทย์และพยาบาล รวมทั้งหน่วยงานทางการศึกษา

2.2.3 เป้าหมายการเสริมสร้างพลังอำนาจ

เป้าหมายของการเสริมพลังการทำงานของโบลิน ฮักเซเวอร์ และแลชเลย์ (Bolin, 1989, p. 82; Haksever et al., 2000, p. 226; Lashley, 1997, p. 132) ได้กำหนดเป้าหมายการเสริมพลังการทำงานของบุคลากรไว้ ดังนี้

1. ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติภารกิจ กล้าริเริ่มสร้างสรรค์งาน และนวัตกรรมที่มีประโยชน์ขององค์กร
2. ปลุกจิตสำนึก พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติภาระหน้าที่ สร้างความรักความผูกพันในงาน
3. สนับสนุนให้บุคลากรสามารถควบคุมการทำงานของตนเอง สามารถคิดตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้งานมีคุณภาพบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ

4. สร้างสรรค์กระบวนการบริหารจัดการและสภาพแวดล้อมที่ช่วยให้บุคลากรมีความสุขและสนุกกับการทำงาน

5. เสริมสร้างคุณธรรมน้ำใจของบุคลากรในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

6. กระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองสู่ความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ

7. ให้บุคลากรมีพลังอำนาจ ต้องการที่จะทำงานและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

8. กระตุ้นให้บุคลากรใช้พลังอำนาจที่มีเพิ่มขึ้น สร้างผลงานการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีมีประโยชน์ และใช้พลังอำนาจเสริมสร้างการรวมพลังต่าง ๆ ในองค์กรให้เกิดพลังสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541, น. 2-4) การพัฒนาความมั่นคงขององค์การจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของสินค้าหรือบริการ เพราะคุณภาพ หมายถึง สินค้าหรือบริการที่มีความเป็นเลิศในทุกด้านที่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐาน ตามความต้องการของลูกค้า สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ปราศจากการชำรุดหรือข้อบกพร่อง และคุณภาพมีความแตกต่างกันไปตามความรู้สึกหรือความต้องการของผู้ใช้หรือลูกค้า

เมื่อองค์กรต้องการให้เกิดความมั่นคง ควรกำหนดขั้นตอนในการพัฒนาองค์กร ดังนี้

1. การมุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพด้วยการสร้างวิสัยทัศน์และภารกิจที่ชัดเจน

2. การระบุถึงความต้องการของลูกค้าให้ได้

3. ออกแบบโครงสร้างขององค์การให้เกื้อหนุนต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่

มุ่งเน้นคุณภาพ

4. การฝึกอบรมให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือและเทคนิคในการปรับปรุง

คุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุง

6. การสร้างระบบผลตอบแทน (การให้รางวัล) และการยอมรับที่มีประสิทธิผล

7. การสร้างบรรยากาศแห่งการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ซึ่งคุณภาพนั้นเกิดจากทุกอย่างที่มีอยู่ในองค์กรหลอมรวมกันหรือบูรณาการกันทั้งผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและการมีส่วนร่วมของทุกคนในหน่วยงาน ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม คุณภาพขององค์กรที่เกิดขึ้นจึงมีความเป็นองค์รวมทั้งองค์การไม่สามารถแยกส่วนได้ ซึ่งคุณภาพของผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นก็ไม่สามารถบอกได้ว่าเกิดจากฝ่ายใดเป็นการเฉพาะ

ในบรรดากิจกรรมการพัฒนาองค์กร ที่แตกต่างกันไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แต่ละกิจกรรม จะเชื่อมประสานกันในแง่ของการใช้ตัวแทรกแซงโดยเฉพาะร่วมกันในกระบวนการพัฒนาองค์กรที่ปรึกษาหรือตัวแทนการเปลี่ยนแปลงเข้ามามีบทบาทเพื่อช่วยในการปรับเปลี่ยนองค์กร

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545, น. 441) ลักษณะการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามเป้าหมายของการพัฒนาองค์กร จะต้องคำนึงถึงประเด็นเหล่านี้ด้วย คือ

1. การเพิ่มระดับความไว้วางใจและการสนับสนุนระหว่างกันและกันในกลุ่มสมาชิก
องค์กร

2. ความพร้อมที่จะเผชิญปัญหามีมากขึ้นแทนที่จะไปแก้กบดปัญหาขององค์กรไว้
3. เพิ่มระดับการติดต่อสื่อสารในสี่ทิศทาง คือ จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง ระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน ระดับแนวนอนหรือระดับแนวราบรวมตลอดถึงระดับทแยง
4. ส่งเสริมระดับขวัญและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน
5. พยายามให้มีส่วนร่วมมากขึ้น มีการใช้ลักษณะภาวะการเป็นผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจทั่วทั้งองค์กร

6. ส่งเสริมให้มีการจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งมากกว่าที่จะเก็บกดไว้
7. พยายามขจัดความขัดแย้งที่ไม่พึงประสงค์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ
8. ส่งเสริมการจูงใจในหมู่พนักงานเจ้าหน้าที่ทุกระดับขององค์กร
9. ลดระดับพฤติกรรมทางการเมืองในหมู่ผู้บริหารหรือผู้จัดการ
10. ส่งเสริมให้มีการตอบโต้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ มากขึ้น

Bolin (1989, p. 82) การให้การศึกษายเป็นงานที่ต้องใช้คุณธรรม ความรู้ความสามารถ มีอิสระทางความคิดและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจกระทำในสิ่งที่คิดว่าดีที่สุด เพื่อเป็นสะพานเชื่อมโยงความรู้ความคิดให้เข้ากับความต้องการ ความสนใจของผู้เรียน ของชุมชนสังคม ดังนั้นครูผู้ทำหน้าที่ให้การศึกษามีความเชี่ยวชาญในงานของตน ต้องมีส่วนร่วมตัดสินใจตามอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบต้องพัฒนาตนเองเพื่อปฏิบัติการกิจในการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและส่วนตัวของครูเองได้ก้าวสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นครูมืออาชีพ

สมชาย บุญศิริเกสัช (2543, น. 32-33) จากภารกิจในงานการศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากรจึงมีเป้าหมายชัดเจนสรุปไว้ ดังนี้

1. ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติการกิจ กล้าริเริ่มสร้างสรรค์งาน และนวัตกรรมที่มีประโยชน์ทางการศึกษา
2. ปลุกจิตสำนึก พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติภาระหน้าที่สร้างความรักความผูกพันในงาน
3. สนับสนุนให้บุคลากรสามารถควบคุมการทำงานของตนเอง สามารถคิดตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้งานมีคุณภาพบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ
4. สร้างสรรค์กระบวนการบริหารจัดการและสภาพแวดล้อมที่ช่วยให้บุคลากรมีความสุขสนุกกับการทำงาน
5. เสริมสร้างคุณธรรมน้ำใจบุคลากรในที่งานในองค์กร
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองสู่ความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ
7. ทำให้บุคลากรมีพลังอำนาจ ต้องการที่จะทำงานและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรต่อการทำงาน
8. กระตุ้นให้บุคลากรใช้พลังอำนาจที่มีเพิ่มขึ้น สร้างผลงานการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี มีประโยชน์และใช้พลังอำนาจเสริมสร้างการรวมพลังต่าง ๆ ในองค์กร ให้เกิดพลังอำนาจสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน

สรุป เป้าหมายการเสริมพลังอำนาจ คือ การทำให้บุคคลากรได้พัฒนาและเพิ่มพูนอำนาจในด้านต่าง ๆ อันก่อให้เกิดการพัฒนาเจตคติ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในวิชาชีพให้มีการแสดงศักยภาพในการทำงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง ทำงานด้วยความพึงพอใจ มีอิสระในการสร้างสรรค์งาน กล้าคิดกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานองค์ความรู้ และบริบทของหน่วยงาน เพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย

2.2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมพลังเป็นกระบวนการของปฏิสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลค้นพบและพัฒนาพลังที่จะใช้ในวิถีการทำงานให้ประสบความสำเร็จ เป็นประโยชน์ต่อตนเอง องค์กร และสังคม (Lefrancois, 2000, p. 20) การเสริมพลังเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับความต้องการของมนุษย์ (Human Needs) ความต้องการในการควบคุมและพัฒนาตนเอง (Self-control and self-development) เป็นกระบวนการที่ต้องมีการตัดสินใจกำหนดตนเอง (Self-determination) และการลงมือปฏิบัติ (Implementation) ของบุคลากรทุกคนทุกฝ่าย (Gutierrez, Parsons & Cox, 1998, p. 6) ซึ่งทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมพลังการทำงาน ได้แก่

1. ความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

ทฤษฎีของมาสโลว์ กล่าวถึง บุคคลมีความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต (Survival Needs) ต้องการปัจจัยทางกายภาพ อาหาร ที่อยู่อาศัย ต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) ในชีวิต ทรัพย์สิน หน้าที่การงาน ต้องการความรักและการยอมรับจากผู้อื่น (Love and Belonging Needs) จากบุคคลในครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน ต้องการฐานะทางสังคมและเกียรติยศ (Esteem or Status Needs) มีสถานภาพ มีความสำคัญในองค์กร ได้ทำงานที่มีคุณค่าต่อส่วนรวม ต้องการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต (Needs for self-actualization) ต้องการพัฒนาจิตใจ ต้องการค้นพบและพัฒนาศักยภาพความสามารถและปฏิบัติไปสู่เป้าหมายของชีวิต ความต้องการของบุคคลเป็นกลไกสำคัญกระตุ้นการเสริมพลังการทำงาน

2. ทฤษฎีการควบคุมตนเอง (Self-Control Theory)

ทฤษฎีการควบคุมตนเอง กล่าวถึง คุณลักษณะที่ปรากฏอันเนื่องมาจากพลังจากภายในที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจกำหนดการกระทำที่มีผลต่อการทำงานต่อผลของงานและการใช้เหตุผลเพื่อให้เกิดการปฏิบัติ การกระทำที่แสดงว่าบุคคลสามารถควบคุมตนเอง เช่น สามารถกำหนดวิถีชีวิตและพฤติกรรมของตนเอง ตัดสินใจกระทำการใด ๆ อย่างมีเหตุผลมีจิตสำนึกสามารถแสดงออกซึ่งคุณค่าความสามารถที่มีอยู่ในตน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความอดทนและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤตการณ์ต่าง ๆ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งจำเป็นในการทำงาน ทำให้งานบรรลุผลสมบูรณ์ ความสามารถควบคุมตนเองของบุคลากรจึงเป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่สำคัญของการเสริมพลังการทำงาน

3. ทฤษฎีการพัฒนาตนเอง (Self-Development Theory)

ทฤษฎีการพัฒนาตนเอง กล่าวถึง การพัฒนาตนเองเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการค้นพบศักยภาพภายในตนเองของบุคลากรและมุ่งการพัฒนาศักยภาพความสามารถนั้น ๆ เพื่อ

นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ ทฤษฎีการพัฒนาตนเอง (Self-development Theory) ยอมรับในการพัฒนาศักยภาพ ความรับผิดชอบต่อการกระทำของบุคคล ยอมรับในพลังอำนาจที่แท้จริงของบุคคลที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Gutierrez, Parson & Cox, 1991, p. 148) การพัฒนา คือ การสร้างความเจริญ ซึ่งเป็นผลผลิตจากการใช้ปัจจัยนำเข้าและกระบวนการต่าง ๆ ก่อให้เกิดผลเป็นความเจริญ (เฉลียว บุรีภักดิ์, 2542, น. 13) การพัฒนาตนเอง คือ การสร้างตนให้มีความเจริญ ซึ่งความเจริญดังกล่าวพิจารณาได้ 3 ลักษณะ ได้แก่

- 3.1 การสร้างสรรค์สิ่งใหม่เป็นสิ่งที่ดึงดูดให้เกิดกับตน
- 3.2 การแก้ปัญหา สามารถแก้ปัญหาที่เกิดกับตนและบุคคลอื่น
- 3.3 การรักษาสิ่งที่ดี คือ ยังคงรักษาคุณธรรมความดีของตนไว้ได้

ดังนั้น การพัฒนาตนเอง จึงเป็นการเสริมพลังการทำงานให้กับตนเองและองค์กร

4. ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self-Determination Theory) ทฤษฎีการกำหนดตนเองมีความเชื่อพื้นฐานว่า บุคคลมีความต้องการในสิ่ง 3 สิ่ง (Borich & Tombari, 1995, p. 242) ได้แก่

- 4.1 บุคคลต้องการมีความสามารถ (Competence Needs) จึงมีการเรียนรู้ฝึกฝนทักษะที่จะนำไปสู่จุดหมาย
- 4.2 บุคคลต้องการมีสัมพันธ์ไมตรี (Relationship Needs) ที่นำไปสู่ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ความเป็นมิตรที่ดีในหมู่ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
- 4.3 บุคคลต้องการความเป็นอิสระ (Autonomy Needs) ในการริเริ่มการปฏิบัติสิ่งใหม่ในการควบคุมการกระทำต่าง ๆ ของตนเอง

ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Deci & Ryan, 1985, pp. 32-38) จึงให้ความสำคัญและกล่าวถึงบุคคลว่า มีความสามารถในการคิดตัดสินใจกำหนดแบบแผนการกระทำของตนเอง สามารถเห็นแจ้งเข้าใจสภาพการณ์ที่ตนจะสร้างสรรค์และใช้ทรัพยากร การทำงานที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุดขณะเดียวกันก็พร้อมจะรับผลที่เกิดขึ้นไม่ว่าในลักษณะใด แนวทางปฏิบัติของทฤษฎี เน้นให้บุคลากรมีอิสระในการแสดงออกซึ่งศักยภาพความสามารถ สามารถสร้างทางเลือก และมีสิทธิเลือกทางปฏิบัติของตนเองด้วยความตระหนักในภาระหน้าที่และสภาพการณ์แวดล้อม การกำหนดตนเองต้องอาศัยความสามารถของบุคคลในหลาย ๆ ด้าน มาประกอบกัน เช่น สามารถคิดวิเคราะห์ กำหนดเป้าหมายความต้องการและวางแผนการปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์จำแนกทรัพยากรเพื่อการประยุกต์ใช้ การใช้เหตุผลในการเลือกทางเลือกเพื่อการปฏิบัติ การประเมินการปฏิบัติ สามารถสร้างจังหวะโอกาสสู่เป้าหมายและมั่นคงต่อการก้าวสู่เป้าหมาย การกำหนดตนเองเป็นการเสริมพลังการทำงาน ทำให้บุคคลรู้จักยืดหยุ่น สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และนำตนบรรลุถึงเป้าหมายความสำเร็จ

5. ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory)

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย นอกจากความสามารถในการกำหนดตนเองแล้ว บุคลากรยังต้องสามารถกำหนดเป้าหมายในการกระทำของตนให้ชัดเจน ฮอย และมีสเกล (Hoy & Miskel, 2001, p. 126) กล่าวถึงเป้าหมายของบุคคลไว้ว่า เป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่ต้อง

คำนึงถึงก่อนที่จะใช้วิธีการใด ๆ ในการพัฒนาเสริมพลังให้กับครูและบุคลากร หัวใจสำคัญของทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย คือ การให้คุณค่าและการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณค่าของการกระทำของบุคคลที่สัมพันธ์กับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น การกระทำของบุคคลจึงเป็นไปในวิธีที่จะนำไปสู่เป้าหมาย เป้าหมายจึงเป็นเสมือนสื่อกลาง ประสานความปรารถนา ค่านิยม การตัดสินใจกับลักษณะงาน ข้อมูลป้อนกลับข้อมูลการชี้แนะ เป็นพลังการทำงานของบุคลากรที่จะปรากฏผลเป็นระดับความสำเร็จที่สัมพันธ์กับเป้าหมาย ลักษณะของเป้าหมายและสถานะที่มีผลต่อระดับความสำเร็จของการปฏิบัติ ได้แก่

5.1 เป้าหมายที่ชัดเจนเฉพาะเจาะจง ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการปฏิบัติได้ดีกว่าเป้าหมายที่คลุมเครือ

5.2 เป้าหมายที่ยากที่ท้าทายแต่มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุถึง ทำให้บุคลากรมีพลังและตั้งใจปฏิบัติดีกว่าเป้าหมายที่ง่าย

5.3 เป้าหมายที่ผู้ร่วมงานมีส่วนกำหนด จะส่งผลให้การปฏิบัติบรรลุผลความสำเร็จดีกว่าเป้าหมายที่ผู้ร่วมงานไม่มีส่วนกำหนด

5.4 การได้รับข้อมูลป้อนกลับในเรื่องการบรรลุเป้าหมายการทำงานที่กำหนดจะมีผลดีต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน

5.5 เป้าหมายที่ดีต้องกำหนดระยะเวลาของการบรรลุผลความสำเร็จและสามารถวัดได้

5.6 การที่ผู้ปฏิบัติเห็นคุณค่าและมีความผูกพัน หุ่มเทอย่างแท้จริงให้กับเป้าหมายที่กำหนด จะเสริมพลังให้การปฏิบัติเป็นไปได้ด้วยดี

5.7 การได้รับการสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติจะช่วยเสริมพลังการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

6. ทฤษฎี วาย (Y-Theory) ของแมคเกรเกอร์

ทฤษฎี วาย กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคลากรว่ามีความต้องการได้รับโอกาสการทำงานต้องการมีผลงานความสำเร็จ (Garrison & Bly, 1997, p. 113; Haksever et al., 2000, p. 229) และใช้ความพยายาม การควบคุมตนเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจในการทำงาน บุคลากรจะแสวงหาความรับผิดชอบ สามารถจินตนาการ คิดสร้างสรรค์ แก้ปัญหาและพัฒนางานการปฏิบัติของบุคลากรที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เช่น มีส่วนรับผิดชอบในการทำงาน บริหารจัดการการทำงานกันเองภายในทีมงาน รับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ สร้างมาตรฐานการทำงาน ใช้ทักษะการติดต่อสื่อสารให้เกิดประโยชน์ ใส่ใจรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน มีวินัย มีระบบการแก้ปัญหา ทำองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเน้นการพัฒนาตนเองและการทำงานร่วมกัน (Garrison & Bly, 1997, p. 113)

7. ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (Equity Theory)

อดัมส์ (Adams) ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน พัฒนาขึ้นในปี ค.ศ. 1965 กล่าวว่า บุคลากรสามารถรับรู้ได้ถึง การปฏิบัติที่ให้ความเท่าเทียมกันหรือไม่ในการทำงาน ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลนั้น ๆ และเป็นผลให้บุคคลสนองตอบต่อความเท่าเทียมกันที่ได้รับใน 3 ลักษณะ ได้แก่ (Schultz & Schultz, 1998, p. 246)

7.1 กระทำในสิ่งที่ดี (Benevolent)

7.2 เสียใจหรือสำนึกผิด (Equity Sensitive)

7.3 เรียกร้องสิทธิ (Entitled)

ดังนั้น บุคลากรจึงควรได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันได้รับผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมกับผลงานการปฏิบัติ หรือตามสถานภาพของบุคคลที่ทุกฝ่ายยอมรับและได้รับการยอมรับในคุณค่าของความเป็นสมาชิก การให้เกียรติซึ่งกันและกัน (Robbins & Coulter, 1999, p. 494; Hoy & Miskel, 2001, p. 143, p. 157) การปฏิบัติด้วยความเท่าเทียมกันในด้านต่าง ๆ ตามที่ควรจะได้รับในการทำงาน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการเสริมพลังการทำงานของบุคลากร

8. ทฤษฎีการปฏิบัติ (Implementation Theory)

ทฤษฎีการปฏิบัติ กล่าวถึง พลังอำนาจการทำงานจะเกิดได้ต้องอาศัยการปฏิบัติของบุคคลเป็นสำคัญ (Levin, 1993, p. 201) ขณะที่ผู้เกี่ยวข้องต้องสนับสนุนเหตุปัจจัยเสริมพลังดังกล่าว หัวใจสำคัญของการเสริมพลังการทำงานของบุคลากรในองค์กร คือ ส่งเสริมความสามารถด้านต่าง ๆ ของบุคลากรและประสานให้เกิดการปฏิบัติงานในระดับบุคคลและทีมงานอย่างเป็นระบบ มีวินัยได้มาตรฐาน ด้วยความรับผิดชอบและทำให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากการปฏิบัติงานนั้น กระบวนการบริหารและผู้บริหารต้องทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ให้การพัฒนาและสร้างความเท่าเทียมกันและสนับสนุนการแสดงศักยภาพ พลังความสามารถของบุคลากร แทนการทำหน้าที่อย่างผู้คุมที่คอยควบคุมบังคับให้ทำหรือเป็นผู้ชี้แนะ

9. ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Administration Theory)

ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นทฤษฎีที่สอดคล้องและสนองต่อความต้องการแสดงออกซึ่งพลังของบุคลากรและมุ่งทำให้บุคลากรพัฒนาพลังของตน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการปฏิบัติทางการบริหารที่กระทำอย่างมีเป้าหมายหรือเงื่อนไขที่ชัดเจน ผ่านขั้นตอนการมีส่วนร่วม เช่น ผ่านการพิจารณารับฟังความคิดเห็น การรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก่อนนำไปปฏิบัติ การมีส่วนร่วมทางการบริหารมีหลายระดับ เช่น การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในฐานะสมาชิกองค์กรคอยสังเกตการณ์ติดตามผลงาน การมีส่วนร่วมสนับสนุนช่วยเหลือด้วยการให้คำปรึกษาให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ สนับสนุนปัจจัยและทรัพยากรต่าง ๆ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ด้วยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินการหรือร่วมปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2541, น. 2-6) การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อบุคคล คือ การทำให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความมุ่งมั่น ความผูกพันในภารกิจนั้น ๆ ทำให้บุคลากรมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์และทำงานด้วยความเต็มใจการปฏิบัติในการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เป็นการเสริมพลังการทำงานของครูและบุคลากร เช่น

9.1 มอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

9.2 มอบความรับผิดชอบการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

9.3 ให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือในเรื่องที่สนใจ เช่น การจัดงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน

9.4 จัดสรรให้บุคลากรได้ใช้ทรัพยากร เทคโนโลยีและข้อมูลให้เกิดประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน

9.5 ให้โอกาสบุคลากรแสดงความคิดเห็น ความรู้ทักษะประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมและผลสืบเนื่องทุกประเด็นที่กล่าวมาแล้วเป็นการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่เป็นการเสริมพลังการทำงานของครูและบุคลากร

10. ทฤษฎีการเสริมสร้างพลัง (Empowerment Theory)

ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังจากการศึกษาเอกสารผลงานที่เกี่ยวกับการเสริมพลังการทำงานของบุคลากรที่บุคคลและนักการศึกษาในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ได้แสดงให้เห็นว่า ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยสำคัญของทฤษฎีการเสริมพลังแสดงให้เห็นว่า การเสริมพลังเป็นกระบวนการที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งที่เป็นบุคคล วิธีการทำงาน สภาพการณ์ที่ส่งผลประสานกัน ทำให้พลังอำนาจที่มีอยู่แล้วในบุคคลในระดับหนึ่ง พัฒนาเพิ่มพูนหรือพัฒนาเป็นพลังความสามารถด้านต่าง ๆ ในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะแสดงผลปรากฏทางการคิด การกระทำและผลงานที่เป็นคุณประโยชน์กับบุคคลองค์กรและสิ่งแวดล้อม (Kaufmann, 1993, p. 154; Lashley, 1997, p. 138; Gutierrez, Parsons & Cox, 1998, p. 228; Sergiovanni & Starratt, 1998, p. 85; Lefrancois, 2000, p. 20)

11. ทฤษฎีระบบ (Systems Theory)

ทฤษฎีระบบ สาระสำคัญของทฤษฎีระบบที่เกี่ยวกับการทำงาน คือ ความเป็นหน่วยระบบความเป็นหน่วยทำงานภายในตัวเองของสิ่งหรือระบบทำงาน ระบบการทำงานดังกล่าวจะประกอบด้วยส่วนปัจจัยนำเข้าหรือปัจจัยพื้นฐาน (Input) ส่วนกระบวนการ (Process) และส่วนผลผลิต (Output) ภายในขอบเขตหรือบริบทหนึ่ง ๆ ซึ่งองค์ประกอบสำคัญในแต่ละส่วน จะประสานความสัมพันธ์เป็นระบบการทำงาน (เจลีเยว บุรีภักดี, 2542, น. 9-10)

สรุป ทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมพลังการทำงานของบุคลากร ได้แก่ ทฤษฎีของมาสโลว์ ทฤษฎีการควบคุมตนเอง ทฤษฎีการพัฒนาตนเอง ทฤษฎีการกำหนดตนเอง ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย ทฤษฎีวายของแมคเกรเกอร์ ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน ทฤษฎีการปฏิบัติ ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทฤษฎีการเสริมสร้างพลัง และทฤษฎีระบบ

2.2.5 กระบวนการเสริมพลังอำนาจ

กระบวนการเสริมพลังการทำงานของครูตามแนวทางของ ปราวัต (Prawat, 1991, pp. 748-749) ได้แก่ การให้ครูมีอิสระในการควบคุมการทำงานของตนเอง มีสิทธิมีเสียงที่จะแสดงความคิดเห็นมีทางเลือกสำหรับเลือกปฏิบัติภาระงาน มีโอกาสแสดงความเชี่ยวชาญการทำงาน มีการประเมินการทำงานของตนเอง และมีทรัพยากรสนับสนุนการทำงาน ในขณะที่ โจนส์และโคลเวอร์ (Goens & Clover, 1991, pp. 234-235) มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า ควรให้ครูมีอิสระที่จะเลือกปฏิบัติภาระหน้าที่ในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้รับการศึกษา ในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ให้ครูได้รับโอกาสอย่างเท่าเทียมกันในการทำงานตามความรู้ ทักษะความสามารถ ให้ครูสามารถยืดหยุ่นในการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถปรับตัวสำหรับปฏิบัติหน้าที่ การเสริมพลังด้วยการให้สามารถยืดหยุ่นในการบริหารจัดการเป็นการให้สิทธิแก่บุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว ถูกต้อง เหมาะสมใน

สภาวะนั้น ๆ การปฏิบัติด้วยความยืดหยุ่นดังกล่าวต้องอาศัยปัจจัยข้อมูลที่ถูกต้องรอบด้าน ในกรณีที่ การปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาดต้องได้รับการให้อภัย ให้ปรับปรุงแก้ไข (Clutterbuck & Kernaghan, 1994, p. 163) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน จะมีความสมบูรณ์ต้องมีความพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบ ทั้งนี้เพราะการดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของครูไม่สามารถทำได้ตลอดเวลา ครูจึงควรแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบ พร้อมให้มีการตรวจสอบผลการตัดสินใจของการกระทำในสิ่งที่คิดว่าดีที่สุดตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษาและสังคม (Sergiovanni, 1991, p. 137)

วิทเกอร์ และโมเตส (Whitaker & Monte, 1994, p. 55) เสนอวิธีเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูโดยการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานภายในสถานศึกษา ให้ครูมีโอกาสแสดงผลงานและภาวะผู้นำให้มีส่วนในการตัดสินใจ มีอำนาจควบคุมงานของตนเอง มีอิสระในการทำงานและทำงานร่วมกันเป็นทีม

กระบวนการเสริมพลังการทำงานของครูตามแนวทางของ เบลส และเบลส (Blasé & Blase, 1994, p. 1) ประกอบด้วย

1. การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจบริหารงานสถานศึกษา
2. การให้ความเชื่อถือในความรู้ ความสามารถ ความเป็นมืออาชีพของครู
3. การจัดโครงสร้างองค์การให้เอื้อต่อการทำงานของครู
4. การสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานของครูให้เพียงพอ
5. การสร้างบุคลิกภาพที่เอื้อประโยชน์ต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
6. การสร้างกำลังใจให้ครูใช้ความเพียรฟันฝ่าอุปสรรคการทำงาน
7. การยอมรับในคุณค่าผลการทำงานของครู
8. การฝึกอบรมให้ครูมีทักษะความสามารถในการแก้ปัญหา
9. การส่งเสริมภาวะผู้นำของครู
10. การสนับสนุนให้ครูมีอิสระและใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน

กระบวนการเสริมพลังการทำงานของครูตามแนวทางของ อวาลอส (Avalos, 1997, pp, 77-81) ประกอบด้วย

1. สร้างความตระหนักสำนึกในหน้าที่ครู ที่มีความสำคัญต่อการสร้างกำลังคนของชาติ
2. กำหนดอำนาจหน้าที่ที่มีผลเสริมสร้างคุณภาพการสอน การทำงานของครู ให้ครูได้ทำหน้าที่ที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ที่จะสร้างงานที่มีคุณภาพ
3. ใช้การฝึกอบรมเสริมพลังการทำงานของครูในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน
4. สร้างความร่วมมือระหว่างเพื่อนครู และระหว่างครูกับผู้บริหารในการแก้ปัญหาและพัฒนาการทำงาน
5. สร้างสภาพและบรรยากาศของที่ทำงานให้เป็นสัดส่วนให้ครูเกิดความรู้สึกที่ดี มีความสะดวก ปลอดภัยในการทำงาน

กระบวนการเสริมพลังการทำงานของครู ตามแนวทางของ เดย์ (Day, 1999, p. 85) ประกอบด้วย

1. การสร้างความไว้วางใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์และสร้างความเสมอภาคในการทำงานของครู

2. การปรับปรุงโครงสร้างการทำงานให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารงาน
3. การให้ครูแสดงศักยภาพ ความสามารถทั้งในทางความคิดและการกระทำ
4. การให้ครูมีอิสระในการควบคุมการทำงานของตนเอง
5. การให้ครูสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา
6. การยอมรับ ยกย่องชมเชย ให้รางวัลในผลงานความสำเร็จ
7. การให้ออกาสพัฒนาการทำงานร่วมกัน ใช้เวลา วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูล คำแนะนำในการแก้ปัญหาและพัฒนางานของครู

กระบวนการเสริมพลังการทำงานของครูตามแนวทางของ แคนโพล (Kanpol, 1999, p. 52) ประกอบด้วย

1. การให้ครูมีอำนาจหน้าที่ มีอำนาจในการตัดสินใจ
2. การให้ครูมีอิสระ ควบคุมงานในหน้าที่ของตนเองในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
3. การให้ความรู้เกี่ยวกับ เพศ เชื้อชาติ ชนชั้น วัฒนธรรม เพื่อให้ครูปรับปรุง

หลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับผู้เรียน

4. การให้ครูมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น สะท้อนภาพความเป็นจริงในการทำงาน
5. การให้ครูประเมินผลงานของตนเอง

ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีการเสริมพลังการทำงานของนักวิชาการหลายท่านที่สอดคล้องกันเพื่อกำหนดการเสริมพลังอำนาจ ดังแสดงในตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 การสังเคราะห์ความสอดคล้องเกี่ยวกับการเสริมพลังอำนาจ

การเสริมพลังอำนาจ	นักวิชาการ/ที่มา														
	Bolin (1989)	Goens (1991)	Clover (1991)	Prawat (1991)	Morris (1993)	Nunrery (1993)	Whitaker (1994)	Moses (1994)	Blase (1994)	Avalos (1997)	Short (1998)	Rinehart (1998)	Brown (1998)	Day (1999)	Kanpol (1999)
1. การกำหนดเป้าหมายร่วม															
- การส่งเสริมการมีส่วนร่วม	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ในการทำงานร่วมกัน															
- การให้ความอิสระ	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓
- การมีส่วนร่วมตัดสินใจ	✓						✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
- การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ	✓				✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

การเสริมพลังอำนาจ	นักวิชาการ/ที่มา														
	Bolin (1989)	Goens (1991)	Clover (1991)	Prawat (1991)	Morris (1993)	Nunrery (1993)	Whitaker (1994)	Moses (1994)	Blase (1994)	Avalos (1997)	Short (1998)	Rinehart (1998)	Brown (1998)	Day (1999)	Kanpol (1999)
2. สนับสนุนทรัพยากร															
- การส่งเสริมความก้าวหน้า	✓	✓	✓	✓					✓		✓	✓		✓	✓
- การพัฒนาความรู้ทักษะ	✓				✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
- การมอบหมายอำนาจหน้าที่		✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
ความรับผิดชอบ															
- การส่งเสริมภาวะผู้นำ	✓							✓	✓	✓				✓	✓
- การฝึกอบรม	✓						✓	✓	✓	✓				✓	✓
- การสนับสนุนทรัพยากร	✓			✓				✓			✓	✓		✓	✓
3. การสร้างขวัญกำลังใจ															
- การสร้างบรรยากาศ	✓	✓	✓						✓	✓				✓	✓
- การสร้างขวัญกำลังใจ	✓								✓		✓	✓		✓	✓
4. การติดตามการทำงาน															
- การปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน	✓	✓	✓						✓	✓				✓	
- การประเมินผล		✓	✓	✓					✓	✓				✓	
- การสร้างและพัฒนาเครือข่าย															✓

สรุปได้ว่า จากการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด การเสริมพลังอำนาจซึ่งนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้สอดคล้องกันได้มากำหนดเป็นกระบวนการเสริมพลังอำนาจ ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกัน ในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นไปได้ ซึ่งเป้าหมายมีความสำคัญที่หลากหลายและแตกต่างกัน แต่จะให้ความสำคัญในภาพรวมที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสำคัญของตนเองที่มีต่อการทำงานและร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว

2. สนับสนุนทรัพยากร หมายถึง การเตรียมความพร้อมของผู้ปฏิบัติงานโดยการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การส่งเสริมภาวะผู้นำ การฝึกอบรมและการพัฒนาความรู้ทักษะ ตลอดจนทรัพยากรต่อการทำงานให้เพียงพอ

3. การสร้างขวัญกำลังใจ หมายถึง การสร้างบรรยากาศทำให้เกิดความกระตือรือร้นและมีชีวิตชีวาในการทำงาน

4. การติดตามการทำงาน หมายถึง สร้างความมั่นใจว่างานจะต้องสำเร็จตามเป้าหมาย การประเมินผล การปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน การสร้างและพัฒนาเครือข่าย

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.3.1 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สำหรับกระบวนการบริหารโรงเรียนนั้นผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยให้ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโดยใช้กระบวนการบริหารและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร ซึ่งมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ดังนี้

Fayol (1916) ได้ให้แนวคิดของการบริหารงานตามหน้าที่ โดยใช้กระบวนการ POCCC ประกอบด้วย

- P – Planning (การวางแผน)
- O – Organizing (การจัดองค์การ/การแบ่งงาน/การจัดสายบังคับบัญชา)
- C – Commanding (การบังคับบัญชา/การสั่งการให้ปฏิบัติ)
- C – Coordinating (การประสานงาน)
- C – Controlling (การควบคุมให้เป็นไปตามแผน)

Gulick & Urwick (1937) ได้เสนอกระบวนการบริหารโดยใช้ POSDCORB Model ประกอบด้วย

- P – Planning (การวางแผน)
- O – Organizing (การจัดองค์การ/การแบ่งงาน/การจัดสายบังคับบัญชา)
- S – Staffing (การบริหารงานบุคคล)
- D – Directing (การกำกับติดตาม/การอำนวยความสะดวก)
- Co – Coordinating (การประสานงาน)
- R – Reporting (การรายงาน)
- B – Budgeting (การจัดกระทำงบประมาณ)

Sears (1950) การนำเสนอกระบวนการบริหารโดยใช้ PODCC ประกอบด้วย

- P – Planning (การวางแผน)
- O – Organizing (การจัดองค์การ/การแบ่งงาน/การจัดสายบังคับบัญชา)
- D – Directing (การกำกับติดตาม/การอำนวยความสะดวก)
- C – Coordinating (การประสานงาน)
- C – Controlling (การควบคุมให้เป็นไปตามแผน)

Deming (1993) นำเสนอวงจรคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย

- P – Plan (การวางแผน)
- D – Do (ปฏิบัติตามแผน)
- C – Check (ตรวจสอบ/ประเมินผลการปฏิบัติงาน)
- A – Action (ปรับปรุง)

ศักดา สกนธวัฒน์ (2555) ได้สังเคราะห์แนวคิดการบริหารของนักการศึกษา พบว่า กระบวนการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การนำไปปฏิบัติ (Implement) และการประเมินผล (Evaluation)

2.3.2 การบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อระบบการจัดการศึกษาในสถานศึกษานั้น ๆ มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของสถานศึกษาตามนโยบาย ตามแผนงานหรือการบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2554, น. 655) กำหนดความหมายของคำว่า “บริหาร” หมายถึง ออกคำสั่ง เช่น บริหารร่างกาย หมายถึง ปกครอง เช่น บริหารส่วนท้องถิ่น หมายถึง ดำเนินการจัดการ เช่น บริหารธุรกิจ รวมถึงการกล่าวแก้ ดังนั้น การบริหารจึงหมายถึง การดำเนินการตามแผน หรือเป้าหมายที่กำหนด รวมไปถึงการควบคุม เพื่อให้บุคคลหรือองค์กรนั้นมีความมั่นคง

สมุทร ชำนาญ (2556, น. 28-29) ได้กล่าวถึงความหมายของ “การบริหาร” เกี่ยวกับการจัดสรร การแบ่งงานหรือภารกิจขององค์กรให้แก่บุคคลในองค์กรได้ร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ประสบผลสำเร็จตามที่องค์กรกำหนดไว้ การบริหารจึงเป็นกระบวนการทางสังคมที่สามารถพิจารณาได้ 3 ทาง คือ

1. ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา

2. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จเป้าหมาย

3. ทางปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่บุคคลต้องการร่วมทำปฏิกริยาซึ่งกันและกัน สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการบริหาร ได้ดังนี้

3.1 การบริหารต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

3.2 อาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ

3.3 ใช้ทรัพยากรบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน

3.4 มีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการทางสังคม

3.5 เป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคคล 2 คน ขึ้นไป

2.3.3 การบริหารสถานศึกษา

แนวคิดในด้านการบริหารสถานศึกษา ใช้แนวคิดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 3) และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 มีรายละเอียด ดังนี้

การบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพนั้น พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 3) ในมาตรา 44 ได้บัญญัติให้ให้ปลัดกระทรวงเลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การ

บริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ในกรณีที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและเลขาธิการ คณะกรรมการการอาชีวศึกษาไว้เป็นการเฉพาะ ให้ผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวมอบอำนาจให้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้อำนวยการสถานศึกษา แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ให้คำนึงถึง ความเป็นอิสระและการบริหารงานที่คล่องตัวในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ภายใต้หลักการบริหารงานการศึกษา (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3), 2562)

ในการนี้ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและ จัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ได้กำหนดให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้าน วิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ เขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา ในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่ กรณี ในเรื่อง ดังต่อไปนี้

1. ด้านวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการ พัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและ ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและ ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ใน สถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อ เสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและการขอ เปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงาน การใช้งบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ การระดม ทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุน เพื่อการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบ รายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี การพัฒนา ระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดกระทำและจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การเบิกเงินการคลัง การรับเงิน

การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลัง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายการทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำหรือการจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการ และการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษการอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ การออกจากราชการ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้ ได้กำหนดให้การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยกรนั้น

4. ด้านการบริหารทั่วไป ได้แก่ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารการศึกษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบ การควบคุมภายในหน่วยงาน แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

ในการนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดทำแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2562 โดยได้กำหนดหลักการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้ 1. ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ 2. ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรี หรือที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ 3. ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา 4. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวของการบริหารและการจัดการศึกษา 5. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ 6. มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา 7. เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา 8. ให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ โดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

จึงกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา ดำเนินการภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) .ศ.2545 และ

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 ซึ่งได้กำหนดอำนาจหน้าที่ รวมทั้งมีการกำหนดแนวทางและรายละเอียดของการปฏิบัติ ทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไว้อย่างชัดเจน

2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ในสภาวะการณ์ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต การแข่งขันทางธุรกิจทวีความรุนแรงมากขึ้น ผู้บริโภคจะมีสิทธิเลือกสินค้าจากผู้ขายที่ให้สินค้าที่มีคุณค่า หรือคุณภาพมากที่สุดการจัดการด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้นจึงเป็นความจำเป็นของธุรกิจ การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management หรือTQM นับเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมสูงมาก W. Edwards Deming และ Joseph M. Juran เจ้าของความคิดเรื่อง TQM อธิบายว่า TQM คือ ปรัชญาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ วิทูริย์ สิมะโชคติ (2542) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพระดับสูงสุด คือ การจัดการคุณภาพทั้งองค์การ ซึ่งจะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องจึงเป็นปรัชญาสำคัญของ TQM ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและผูกพันกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้วยความร่วมมือของพนักงานทุก ๆ หน่วยงานผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนในทุกด้าน และองค์การต้องมีมุมมองเป็นระบบ พนักงานเป็นส่วนสำคัญที่ทำงาน ในระบบซึ่งหลักการสำคัญของการจัดการคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ประกอบด้วย 3 ประการ คือ 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ 2) การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและ 3) การมีส่วนร่วมในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพของทุกคนในองค์การ และเนตรพัฒนา ยาวีราช (2553) กล่าวว่า จากการศึกษาของ Thomas Peters and Robert Waterman เรื่องความเป็นเลิศธุรกิจในประเทศสหรัฐอเมริกา สรุปว่า ความเป็นเลิศทางการบริหารประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ 1) การมุ่งที่การกระทำ 2) การศึกษาความต้องการของลูกค้า 3) การส่งเสริมให้มีอิสระในการทำงาน 4) การบรรลุความสำเร็จในการเพิ่มผลผลิตโดยให้ความสนใจกับความต้องการของบุคคลในองค์การ มีรูปแบบการจูงใจ และการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงาน 5) คำมั่นถึงปรัชญาขององค์การ คุณค่าของผู้นำองค์การ ค่านิยมขององค์การ 6) เน้นความเข้าใจและมีความรู้ในธุรกิจนั้น เป็นอย่างดี 7) มีโครงสร้างองค์กรที่ง่ายและคล่องตัว 8) มีการรวมอำนาจ และกระจายอำนาจในขณะเดียวกันได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้น แนวความคิดการบริหารที่มุ่งความเป็นเลิศมีพื้นฐานมาจากแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพที่เน้นความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้ใช้บริการเป็นหลัก และให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานซึ่งสอดคล้องกับปรัชญา TQM

1. ความหมายของระบบบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศหากพิจารณาความหมายของคำว่า “ระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ” อาจแยกได้เป็น 2 คำ คือ “ระบบการบริหาร” และ “ความเป็นเลิศ” ซึ่งคำว่า “ระบบบริหาร” ผู้วิจัยได้อธิบายความหมายไว้ในตอนต้นแล้ว ต่อไปนี้จะอธิบายความหมายของความเป็นเลิศความเป็นเลิศมีความหมายหลายด้าน ส่วนมากนักวิชาการจะให้นิยามไว้ในกรอบมโนทัศน์ที่เป็นสากล เช่น Webster (1994) นิยามว่า ความเป็นเลิศ (Excellence) หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุดสมบูรณ์ที่สุด หรือ การกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพที่สูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป สอดคล้องกับสำนักมาตรฐานการศึกษาของประเทศอังกฤษ (2007) นิยามว่า ความเป็นเลิศหมายถึง

ยอดเยี่ยม เด่นอยู่ระดับหนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูงความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการ นอกจากนี้ Baumgart (1988) ให้นิยาม “คุณภาพ” ว่า หมายถึง แบบของความเป็นเลิศ หรือสิ่งที่เหนือกว่า หรือดีกว่า ปกติธรรมดา ซึ่งสอดคล้องกับ Conrad & Blackburn (1985) อุไรพรรณ เจนวานิชยานนท์ (2536) กล่าวว่า ความเป็นเลิศ และคุณภาพนั้นมีความหมายคล้ายกัน ใช้แทนกันได้โดยทั้งสองคำ ต่างคำนึงถึงมิติของรูปแบบโดยไม่เพียงแต่คำนึงถึงผลสำเร็จแต่คำนึงถึงคุณลักษณะ ซึ่งทำให้เกิดผลสำเร็จด้วยทั้งคุณภาพและความเป็นเลิศต่างก็หมายถึงคุณลักษณะที่มีมาตรฐานสูง และตั้งใจจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานนั้น

ดังนั้น คำว่า “มาตรฐาน” “คุณภาพ” และ “ความเป็นเลิศ” มีความเกี่ยวข้องกันอยู่แต่ก็มีความแตกต่างกันที่การจัดลำดับ กล่าวคือ “มาตรฐาน” เป็นสิ่งที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนดหรือเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมีส่วนคำว่า “คุณภาพ” เป็นการยกระดับจากมาตรฐาน ซึ่งนอกจากทำให้ตรงตามข้อกำหนดแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจ และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าด้วย สำหรับ “ความเป็นเลิศ” มีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญ และมีความเหนือกว่า คุณภาพเพราะเมื่อเปรียบเทียบกันแล้วจะมีความโดดเด่นกว่าเป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานที่ยอดเยี่ยมซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

ดังนั้น ความเป็นเลิศ หมายถึง คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือการบริการที่มีคุณภาพยอดเยี่ยม โดดเด่นเป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานยอดเยี่ยมสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้ ดังนั้น จากการศึกษาทบทวนเรื่องคุณภาพและความเป็นเลิศที่ กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง ชุดขององค์ประกอบต่างๆ ซึ่งทำหน้าที่อย่างเป็นระบบ สัมพันธ์กันโดยใช้ องค์ประกอบทางการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การนำการจัดการด้านบุคคล และการควบคุมเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่มีคุณภาพสูงสุด

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

กุลวดี มุทุมม (2542) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมพลังในการทำงานและสมรรถนะในการปฏิบัติการพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ โดยกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ 286 คน ผลการศึกษาพบว่า การเสริมพลังในการทำงานของพยาบาลประจำการสะท้อนจากพลังแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยการเข้าถึงโครงสร้างที่มีการเสริมพลังของพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะในการปฏิบัติการพยาบาลในระดับปานกลางเช่นกัน

พนิดา รัตน์ไพโรจน์ (2542, น. 73-116) ได้ศึกษาผลการใช้โปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจต่อการรับรู้ผลที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเจตคติต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมการพยาบาล พบว่า การรับรู้ผลที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเจตคติต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมการพยาบาลกลุ่มที่ได้รับโปรแกรมเสริมพลังอำนาจ ภายหลังจากทดลองสูงขึ้นกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 การรับรู้ผลที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเจตคติต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมการพยาบาล กลุ่มที่ได้รับโปรแกรมเสริมพลังอำนาจภายหลังจากทดลองมีการรับรู้ผลที่

ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเจตคติต่อการปฏิบัติงานที่สูงกว่ากลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ศิริรัตน์ จุลชกร (2542) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงานและความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ระดับผลสัมฤทธิ์ของงานและความก้าวหน้าของการปฏิบัติของข้าราชการสายสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ทมาภรณ์ บุรณะสมภพ (2547) ได้ศึกษาผลการใช้โปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจและการปรับเปลี่ยนความคิดต่อภาวะซึมเศร้าของภรรยาที่ถูกละเมิดกรรม ผลการวิจัยพบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของภาวะซึมเศร้าของภรรยาที่ถูกละเมิดกรรมระหว่างก่อนได้รับโปรแกรมและหลังได้รับโปรแกรม มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ผลทิพย์ ปานแดง (2547) ได้ศึกษาผลการเสริมสร้างพลังอำนาจผู้ป่วยและผู้ดูแลต่อพฤติกรรมการใช้ยาตามเกณฑ์การรักษาในผู้ป่วยจิตเภท ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมใช้ยา ตามเกณฑ์การรักษาในผู้ป่วยจิตเภท หลังผู้ป่วยและผู้ดูแลได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจสูงกว่าก่อนได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

ประศาสน์ ปรีชม (2548) ได้ทำการศึกษาการเสริมสร้างอำนาจให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 วัตถุประสงค์เพื่อทราบการเสริมสร้างอำนาจให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 วิธีการปฏิบัติตามขั้นตอนของการเสริมสร้างอำนาจให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษาและปัญหาอุปสรรคในการเสริมสร้างอำนาจให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษาเครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มโดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำนวน 21 คน ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างอำนาจให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก วิธีการปฏิบัติตามขั้นตอนของการเสริมสร้างอำนาจให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษามีดังนี้ให้ความชัดเจนในการความรับผิดชอบ มอบหมายอำนาจโดยใช้คำสั่ง กำหนดมาตรฐานการทำงาน โดยทำเอกสารจัดระบบการบริหารโรงเรียนหรือศึกษาจากคู่มือโครงการ การฝึกอบรมและการพัฒนา ควรส่งครูเข้าอบรมประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มองค์ความรู้ การให้ข้อมูลย้อนกลับควรมีการแจ้งในที่ประชุม ควรมีการให้การยอมรับ การให้ความไว้วางใจและให้เกียรติในการทำงานและอุปสรรคในการเสริมสร้างอำนาจให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อมูลไม่ชัดเจน มอบหมายงานไม่มอบหมายอำนาจ มีการให้ข้อมูลย้อนกลับในทางลบนำไปสู่ความขัดแย้ง ไม่ยอมรับและไว้วางใจในการทำงาน

สถาพร บุตรไสย์ (2549) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจที่มีต่อพลังอำนาจของครูโดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการครูจังหวัดระยอง 28 โรงเรียน จำนวน 430 คน ตัวแปร ที่ใช้ในการวิจัยเป็นตัวแปรที่สังเกตได้ 11 ตัวแปรประกอบด้วยตัวแปรกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูตามรูปแบบการเสริมพลังอำนาจในองค์การของ Scott และ Jaffa มี 5 ตัวแปร ได้แก่ การสร้างภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ การสร้างทีมงาน การสร้างความ

ร่วมมือ และ การสร้างบรรยากาศ ตัวแปรพลังอำนาจครูตามแนวคิดของ Short และ Rinehart มี 6 ตัวแปร ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในอาชีพ สถานภาพความเชื่อมั่นในตนเอง ความเป็นอิสระและผลกระทบ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้รับอิทธิพลโดยตรง รองลงมาคือ การสร้างภาวะผู้นำและ การสร้างบรรยากาศ และการสร้างความร่วมมือ

สุदारัตน์ วัฒนพฤษา (2552) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในปีการศึกษา 2550 โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชน จำนวน 768 คน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนมีการรับรู้เกี่ยวกับพลังอำนาจและการเสริมสร้างพลังอำนาจในระดับมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณาตามข้อมูลพื้นฐานในด้านเพศ อายุและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ข้อมูลพื้นฐานดังกล่าวมีผลทำให้ผู้บริหารและครูมีพลังอำนาจที่แตกต่างกัน ส่วนด้านวุฒิการศึกษาและตำแหน่งไม่ส่งผลต่อพลังอำนาจของครูและผู้บริหาร เมื่อแยกตามปัจจัยโรงเรียนพบว่า ที่ตั้งของโรงเรียนมีผลทำให้เกิดความแตกต่างของพลังอำนาจครู ส่วนขนาดของโรงเรียนไม่ส่งผลให้พลังอำนาจของครูแตกต่างกัน

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2552) ได้ทำการวิจัยเพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นายกองค้การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล นักวิชาการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา กรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง จำนวน 350 คน ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 18 โรงเรียน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบที (t-test) และศึกษาโรงเรียนกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารการศึกษา จำนวน 1 โรงเรียน วิเคราะห์ SWOT กำหนดกลยุทธ์ และตรวจสอบกลยุทธ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาหลังการถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีความแตกต่างจากก่อนการถ่ายโอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา ได้แก่ การมีแผนพัฒนาที่ชัดเจนและสอดคล้องกับแผนพัฒนาของ อบต. การมีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหาร การทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา ความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน และวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันของสถานศึกษา ชุมชนและอบต. 3) กลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดการบริหารส่วนตำบล ได้แก่ “กลยุทธ์การบริหารการศึกษาโดยสถานศึกษาและชุมชนเป็นฐาน”

พัชรี บุญนาคแย้ม (2552) ได้ทำการศึกษาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 และหาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปีการศึกษา 2549 จำนวน 302 คน ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 อยู่โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และในแต่ละด้านมีแนวทางการพัฒนาพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ดังนี้ 1. ด้านการได้รับอำนาจควรให้ครูมีส่วนร่วมในทุก ๆ ขั้นตอนของแต่ละกิจกรรม 2. ด้านการได้รับโอกาส ผู้บริหารควรบริหารงานแบบมีส่วนร่วมโดยให้มีการประชุมคณะครูเพื่อร่วมรับฟังความคิดเห็น ร่วมแก้ไขปัญหา 3. ด้านการได้รับอิสระ ผู้บริหารคอยแนะนำให้คำปรึกษา ดูแล ติดตามงานของครูอย่างเป็นกันเอง 4. ด้านการได้รับความไว้วางใจ ผู้บริหารควร แสดงความไว้วางใจแก่บุคลากรผู้ที่ได้รับมอบหมายงาน 5. ด้านการได้รับความเคารพ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างความตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าของโรงเรียนในทุกขั้นตอนตั้งแต่การวางแผนจนถึงการประเมินผลงาน

อ้อมอารี สุวรรณศรี (2553) ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโรงเรียนเอกชน วัดฤประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาระดับพลังอำนาจครูในโรงเรียนเอกชน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาและสภาพแวดล้อมในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูโรงเรียนเอกชน กำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโรงเรียนเอกชนและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโรงเรียนเอกชนวิธีการวิจัยเป็นแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาจำนวน 372 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 372 คน และครู 1129 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และสนทนากลุ่มผลการวิจัยพบว่าระดับพลังอำนาจครูในโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับสูงและผู้บริหารมีการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยการขจัดเงื่อนไขที่ทำให้พลังอำนาจของครูต่ำโดยใช้กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จในวิชาชีพครู กลยุทธ์การสร้างจิตสำนึกความเป็นเจ้าของ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมให้ครูได้รับสมรรถนะการทำงาน

ดวงพร ว่องสุนทร (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานีเขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 จำนวน 310 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

ณัฐกร รักษัธธรรม และคนอื่น ๆ (2558) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้น ศึกษาอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ กลุ่มตัวอย่าง 359 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม ผลงานวิจัยพบว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และการเสริมพลังอำนาจ

ทำงานของครูได้รับอิทธิพลทางตรงจากการสร้าง แรงจูงใจในการทำงาน การสร้างภาวะผู้นำ การสร้างบรรยากาศ ในการองค์กร

ประภาพร จันทรัมย์ (2559) ศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนประถมศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนประถมศึกษา วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามการบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนประถมศึกษา พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนประถมศึกษาโดยใช้แบบสอบถามผลการวิจัยพบว่ากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย การบริหารโรงเรียน 4 ด้าน การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางคุณธรรมจริยธรรม 3 ด้าน ความเข้มแข็งทางคุณธรรมจริยธรรม 7 ด้านและกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนประถมศึกษา มี 4 กลยุทธ์หลัก เร่งสร้างต้นแบบ เชื่อมโยงภาคีเครือข่าย พัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนรู้ บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้เข้ากับการบริหารงบประมาณ

พรพิมล แผ่นผา (2559) การศึกษาแนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจอาหารสุนัขสำเร็จรูปในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจอาหารสุนัขสำเร็จรูปในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกโดยผลการวิจัยพบว่า ความรุนแรงในการแข่งขันธุรกิจจำหน่ายอาหารสุนัขสำเร็จรูปได้รับผลกระทบจากห้างสรรพสินค้า ร้านค้าส่งขนาดใหญ่โดยใช้กลยุทธ์ด้านราคาขายในการสู้กับคู่แข่งภัยคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งรายใหม่ทำให้เกิดปัญหาด้านราคาขายกลยุทธ์ที่ใช้ คือ การจัดโปรโมชั่น

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2559) กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนล่างเป็นการวิจัยและพัฒนาโดยใช้แบบสอบถามผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ คือ 1. การสร้างความตระหนักในการทำวิจัยในชั้นเรียน 2. พัฒนาสมรรถนะครูในการทำวิจัยในชั้นเรียน 3. พัฒนาระบบการจัดการงานวิจัยในชั้นเรียน 4. ใช้การจัดการความรู้เป็นฐานในการขับเคลื่อนงานวิจัยในชั้นเรียน 5. พัฒนาเครือข่ายการวิจัยในชั้นเรียนกับหน่วยงานภายนอกผลการนำกลยุทธ์ไปใช้พบว่าพฤติกรรมของครูก่อนและหลังใช้กลยุทธ์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เพียรพา เลี่ยมสุวรรณ (2560) ศึกษากลยุทธ์การประกอบการและความสามารถในการแข่งขันของ บริษัท อาร์แอนด์ดี พรินซ์ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกลยุทธ์การประกอบการในการเพิ่มยอดขายและเพื่อประเมินความสำเร็จของบริษัทโดยผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านองค์กร คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ คือ การสร้างความแตกต่างและกลยุทธ์ระดับหน้าที่ คือ การตอบสนองต่อลูกค้า จากการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติแล้ว พบว่า ด้านยอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 11.57 ด้านการเงินบริษัทจะต้องมีเงินทุนหมุนเวียนสำรองเป็น 3 เท่า ของรายได้ต่อเดือน ด้านลูกค้ามีลูกค้าใหม่

เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.28 ด้าน การเรียนรู้พัฒนา พนักงานมีความรอบรู้งานในแผนกละหน้าที่รับผิดชอบในระดับมากที่สุด รองลงมาคือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและความร่วมมือในการทำงานต่างๆของบริษัทกำหนด

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

กิบสัน (Gibson, 1993, p. 54) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการเสริมพลังในตนเองของมารดาที่มีบุตรป่วยด้วยโรคเรื้อรัง โดยกลุ่มตัวอย่างคือมารดาที่มีบุตรป่วยด้วยโรคเรื้อรัง จำนวน 20 คน ผลการศึกษา พบว่า เมื่อบุคคลมีการเสริมพลังในตนเองแล้วจะให้ผลลัพธ์แก่ตนเองในลักษณะการรับรู้ว่าคุณมีความสามารถที่จะควบคุมสถานการณ์ได้ มีความพึงพอใจในความสามารถของตนเอง มีการพัฒนาตนเอง ตลอดจนมีเป้าหมายและมีความหมายในชีวิตของตน พลังการทำงานของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานต้องอาศัยกระบวนการของการมีส่วนร่วมเป็นหลักปฏิบัติสำคัญ การที่ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันรับผิดชอบในการควบคุมการทำงานและการปฏิบัติงานร่วมกัน จากการศึกษาพบว่าเป็นวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Keller & Dansereau, 1995, p. 127)

ลาสซิงเจอร์ และฮาเวนส์ (Laschinger & Havens, 1996, pp. 27-35) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมพลังในงานและการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง จำนวน 127 คน ผลการศึกษาพบว่า การได้รับการเสริมพลังในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงต่อการปฏิบัติงานของพยาบาล

เดย์ (Day, 1999, p. 86) จากการศึกษาพบข้อมูลที่แสดงว่า การกระทำของผู้บริหารที่ช่วยเสริมพลังการทำงานของบุคลากร ได้แก่ เชื่อมั่นในพลังอำนาจของบุคลากรและให้บุคลากรได้มีโอกาสใช้พลังอำนาจนั้น สร้างศรัทธาในกันและกันให้การปกป้องช่วยเหลือ สร้างความรักในศักดิ์ศรีและการเสียสละ สร้างความสมานฉันท์ร่วมกันทำงาน สร้างผลงานที่มีคุณค่า ให้โอกาสกับความมั่นใจของบุคลากรที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ให้บุคลากรทำในสิ่งที่จริงใจได้ไม่จำเป็นต้องดีที่สุดในแง่เสริมภาวะผู้นำให้โอกาสแสดงออกในความรับผิดชอบและวิสัยทัศน์การทำงาน ให้โอกาสการตรวจสอบประเมินการทำงานด้วยตนเอง สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ให้ความเป็นอิสระและมีกระบวนการควบคุมตนเอง

ฮัฟฟินส์ (Huffines, 1984) ได้ทำการศึกษา รูปแบบแทกซ์โซโมนิคซ์ เพื่อการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารที่สามารถนำสภาพแวดล้อมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยผู้บริหารต้องศึกษาสภาพแวดล้อมโดยต้องคำนึงถึงภารกิจที่ต้องปฏิบัติตลอดจนปฏิสัมพันธ์กับสังคม

ฮัทชินส์ (Hutchins, 2003, p. 15-18) ได้ทำการศึกษาการเปิดเผยลักษณะผู้นำโดยค่าความเป็นผู้นำ เพื่อแจกแจงพฤติกรรมการเป็นผู้นำของครูใหญ่ในรัฐเซาท์แคโรไลนาโดยการใช้เครื่องมือวัดทั้งในด้านปัจจัยการเป็นผู้นำและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนความสามารถด้านอื่น ๆ เกี่ยวกับการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจากการศึกษาพบว่า ครูใหญ่

เป็นผู้อาวุโสกว่ามีประสบการณ์ในการทำงานด้านการศึกษามากกว่ามีความเป็นไปได้ในการแสดงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำต่อลูกน้องในหน่วยงานได้สม่ำเสมอและดีกว่า

Boca (2012) เพื่อการปรับปรุงการจัดการคุณภาพการผลิตโดยการวิเคราะห์ SWOT การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อชี้วัดคุณภาพในการให้บริการการจัดการผลิตในกรณีการศึกษาองค์การขนาดเล็กและทิศทางในการปรับปรุงการบริหารคุณภาพ โดยใช้จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภัยคุกคาม โดยการตรวจสอบปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและคู่แข่งรวมทั้งปัจจัยทางเทคโนโลยี ความท้าทายทางเศรษฐกิจและปัจจัยทางการเมือง ปัญหาท้องถิ่น ปัญหาของรัฐบาล ความต้องการพนักงานที่หลากหลายวิเคราะห์โดยใช้แบบสอบถามโดยแบบสอบถามได้จากการวิเคราะห์ SWOT ผลการวิจัยพบว่า ด้านสุขภาพแวดล้อมและแง่มุมของผู้บริโภคเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานด้านองค์การการจัดการมีการกำหนดความต้องการของลูกค้าอย่างชัดเจน หลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจของลูกค้าโดยการดำเนินกิจกรรมป้องกัน

Bell (2015) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน: การสรรหาครู ค่าตอบแทน การพัฒนาครูและระยะเวลาการอยู่ในองค์กรของครูมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย หากการลงทุนในด้านการศึกษาไม่เพิ่มสูงขึ้นแล้วโรงเรียนคงประสบปัญหาหรือความยากลำบากในการแข่งขันเพื่อให้ได้ครูที่มีความสามารถมาทำงานในโรงเรียน การศึกษาวิจัยนี้นำเสนอหัวข้อเกี่ยวกับการสรรหาครู ค่าตอบแทนครู การพัฒนาครูและระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน การเก็บรวบรวมข้อมูลทำโดยใช้แบบสอบถามครูจำนวน 652 คน จาก 21 โรงเรียนในสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัย พบว่า 1) ในอีก 10 ปี ข้างหน้าจะมีความต้องการครูเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะครูคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ 2) โครงสร้างระบบการบริหาร ค่าตอบแทนมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของครูน้อยกว่าการนำค่าตอบแทนที่โรงเรียนอื่นเสนอมาเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนที่ครูได้ในปัจจุบัน 3) คณะกรรมการโรงเรียนควรบริหารค่าตอบแทนให้บรรลุพันธกิจ 4) ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางในการพิจารณาระบบเงินเดือน คือ แนวทางที่ตายตัวยึดประสบการณ์การทำงานเป็นหลักและแนวทางที่พิจารณาจากผลการทำงาน

Reid (2015) ได้ศึกษาวิจัยเองความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโคโลราโดโดยผู้วิจัยเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดีโดยวิเคราะห์แผนกลยุทธ์และนโยบายของสถาบันที่คัดเลือกไว้ กลุ่มตัวอย่างคือมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนของรัฐโคโลราโด เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ผลการวิจัย พบว่า ประเภทของผู้นำมีความสัมพันธ์กับประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญ

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล

ขั้นตอนที่ 3 ยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล

แสดงขั้นตอนการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 3.1 แสดงขั้นตอนการวิจัย

3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

3.1.1 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 3 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาในระดับการศึกษาปริญญาเอก หรือสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา

2) เป็นผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาวิทย์ฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปและดำรงตำแหน่งมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี

3) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามาไม่น้อยกว่า 10 ปี

3.1.2 กลุ่มศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาในระดับการศึกษาปริญญาเอก หรือไม่ต่ำกว่าปริญญาโทที่เกี่ยวข้องกับทางการศึกษา

2) เป็นผู้ดำรงตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์วิทย์ฐานะ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ หรือชำนาญการพิเศษขึ้นไป และดำรงตำแหน่งมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี

3) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่มาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี

3.1.3 กลุ่มผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 1 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก หรือสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา

2) เป็นผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารการศึกษา วิทย์ฐานะเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาขึ้นไป และดำรงตำแหน่งมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี

3) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษามาไม่น้อยกว่า 10 ปี เครื่องมือ ได้แก่ 1) แบบบันทึกเอกสาร 2) แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนที่ 1 ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล 2) แบบสอบถามความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีกระบวนการสร้างและพัฒนา ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลและการสร้างแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม (สิน พันธุ์พินิจ, 2554 น. 167-168)

2. วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร นำมากำหนดประเด็นที่ต้องการทราบเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา แบบสัมภาษณ์ศึกษานิเทศก์และผู้บริหารการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบหลักตัวบ่งชี้ ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. กำหนดกรอบแนวคิด เนื้อหา ประเด็น ขอบข่ายโครงสร้างของคำถาม และรูปแบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีจุดเน้นในการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. ร่างคำถามแบบสัมภาษณ์โดยกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ศึกษานิเทศก์และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย

5.1 ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

5.2 ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ แนวคิด หลักการและวิธีการบริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยประเด็น ดังนี้

5.2.1 ท่านมีแนวคิด ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในปัจจุบันมีองค์ประกอบหลักอะไรบ้าง องค์ประกอบย่อยอะไรบ้าง มีปัญหาหรือไม่ และปัญหานั้นมีลักษณะอย่างไร ในประเด็น ดังต่อไปนี้

- 1) ประเด็นด้านการพัฒนาตนเอง
- 2) ประเด็นด้านทักษะการบริหารองค์กร
- 3) ประเด็นด้านความรู้ทางวิชาการ
- 4) ประเด็นด้านการริเริ่มสร้างสรรค์
- 5) ประเด็นด้านการจัดการเทคโนโลยี

6. นำร่างแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องความสอดคล้อง ของคำถามความเหมาะสมในการใช้ภาษาและสื่อความหมาย

7. ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

8. จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

9. กำหนดรูปแบบของแบบสอบถามให้สอดคล้องกับเนื้อหา แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่าง ๆ ที่ได้จากการค้นคว้าและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยกำหนดลักษณะแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ และเขียนนิยามเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ 55 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ด้านการศึกษาตนเอง 13 ตัวบ่งชี้ ด้านทักษะการบริหารองค์กร 10 ตัวบ่งชี้ ด้านความรู้ทางวิชาการ 10 ตัวบ่งชี้ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ 10 ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดการเทคโนโลยี 12 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย เพศ วุฒิ การศึกษาและตำแหน่ง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามในตอนี่ 2 ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสม ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสม ในระดับมาก

- ระดับ 3 หมายถึง ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสม ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสม ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสม ในระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ในขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยตนเอง ทั้งการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา โดยผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์และผู้บริหารการศึกษา เพื่อขอ สัมภาษณ์พร้อมทั้งนัดหมายวันเวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ดำเนินการ สัมภาษณ์ บันทึกข้อมูลลงในแบบสัมภาษณ์และบันทึกเสียงตั้งแต่เริ่มต้นจนจบสัมภาษณ์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ในการวิจัย ขั้นตอนที่ 1

1. ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการศึกษา แนวคิดทฤษฎีเอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์และผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์

2. ตรวจสอบความถูกต้องกับความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ขององค์ประกอบภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ Index of Item-Objective Congruence: IOC โดยมีเกณฑ์ ดังนี้ ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าได้ตรงกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าวัดไม่ตรงกับ นิยามเชิงปฏิบัติการ และให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าวัดได้ตรงกับนิยามเชิงปฏิบัติการหรือไม่ ผลการ ตรวจสอบความถูกต้องกับความตรงเชิงเนื้อหา ประเมินได้คะแนน 0.80-1.00

3. สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการบรรยายข้อมูล

- 3.1 ร้อยละ (%)
- 3.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
- 3.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- 3.4 ค่าความถี่ (f)

3.2 ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับ มัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล กับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.2.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผ่านการ ประเมินตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 529 โรงเรียน

3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนที่ 2 ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผ่านการประเมินตาม

โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 529 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เพื่อวิจัยองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ต้องมีความเหมาะสมกับสถิติที่ใช้และเพื่อให้เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างกับตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบต่อการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล ข้อมูลจะต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 100 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 42) และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์องค์ประกอบต้องมีสัดส่วนอย่างน้อย 5: 1 (Stevens., 1966, p. 372) ต่อตัวแปรในการวิจัย (Sample Random Sampling) คือใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 5 คน ต่อตัวแปรในการวิจัย 1 ตัวแปร การวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง 9 คน ต่อ 1 ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 55 ตัวแปร จึงใช้จำนวนขั้นต่ำอย่างน้อย 495 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างดำเนินการโดยการจับสลากรายชื่อโรงเรียน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยการสุ่มจับสลาก ให้ครบตามสัดส่วนที่กำหนดโดยกลุ่มตัวอย่าง 1 โรงเรียนต่อ 1 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 495 คน รายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง นำเสนอดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างระดับมัธยมศึกษา โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล

ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
สพม.	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน	สพม.	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน
1	กรุงเทพมหานคร	39	1	กรุงเทพมหานคร	38
2	กรุงเทพมหานคร	41	2	กรุงเทพมหานคร	39
3	นนทบุรี	15	3	นนทบุรี	14
3	พระนครศรีอยุธยา	5	3	พระนครศรีอยุธยา	5
4	ปทุมธานี	10	4	ปทุมธานี	10
4	สระบุรี	3	4	สระบุรี	3
5	ชัยนาท	1	5	ชัยนาท	1
5	ลพบุรี	4	5	ลพบุรี	4
5	สิงห์บุรี	1	5	สิงห์บุรี	1
5	อ่างทอง	2	5	อ่างทอง	2
6	ฉะเชิงเทรา	4	6	ฉะเชิงเทรา	4
6	สมุทรปราการ	11	6	สมุทรปราการ	10
7	นครนายก	2	7	นครนายก	2
7	ปราจีนบุรี	3	7	ปราจีนบุรี	3
7	สระแก้ว	2	7	สระแก้ว	2
8	กาญจนบุรี	8	8	กาญจนบุรี	8
8	ราชบุรี	5	8	ราชบุรี	5
9	นครปฐม	9	9	นครปฐม	9
9	สุพรรณบุรี	7	9	สุพรรณบุรี	7
10	ประจวบคีรีขันธ์	4	10	ประจวบคีรีขันธ์	3
10	เพชรบุรี	6	10	เพชรบุรี	6
10	สมุทรสงคราม	2	10	สมุทรสงคราม	2
10	สมุทรสาคร	5	10	สมุทรสาคร	4
11	ชุมพร	5	11	ชุมพร	4
11	สุราษฎร์ธานี	7	11	สุราษฎร์ธานี	6
12	นครศรีธรรมราช	14	12	นครศรีธรรมราช	14
12	พัทลุง	3	12	พัทลุง	3

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
สพม.	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน	สพม.	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน
13	กระบี่	4	13	กระบี่	3
13	ตรัง	6	13	ตรัง	5
14	พังงา	3	14	พังงา	3
14	ภูเก็ต	4	14	ภูเก็ต	3
14	ระนอง	3	14	ระนอง	3
15	นราธิวาส	4	15	นราธิวาส	3
15	ปัตตานี	4	15	ปัตตานี	3
15	ยะลา	4	15	ยะลา	3
16	สงขลา	10	16	สงขลา	9
16	สตูล	4	16	สตูล	3
17	จันทบุรี	7	17	จันทบุรี	6
17	ตราด	3	17	ตราด	3
18	ชลบุรี	12	18	ชลบุรี	12
18	ระยอง	11	18	ระยอง	11
19	เลย	4	19	เลย	4
19	หนองบัวลำภู	3	19	หนองบัวลำภู	3
20	อุดรธานี	8	20	อุดรธานี	8
21	หนองคาย	3	21	หนองคาย	3
22	นครพนม	3	22	นครพนม	3
22	มุกดาหาร	3	22	มุกดาหาร	3
23	สกลนคร	6	23	สกลนคร	6
24	กาฬสินธุ์	4	24	กาฬสินธุ์	3
25	ขอนแก่น	17	25	ขอนแก่น	16
26	มหาสารคาม	5	26	มหาสารคาม	4
27	ร้อยเอ็ด	9	27	ร้อยเอ็ด	9
28	ยโสธร	4	28	ยโสธร	3
28	ศรีสะเกษ	8	28	ศรีสะเกษ	8
29	อำนาจเจริญ	3	29	อำนาจเจริญ	3
29	อุบลราชธานี	7	29	อุบลราชธานี	7
30	ชัยภูมิ	8	30	ชัยภูมิ	8
31	นครราชสีมา	16	31	นครราชสีมา	15
32	บุรีรัมย์	5	32	บุรีรัมย์	4
33	สุรินทร์	6	33	สุรินทร์	5
34	เชียงใหม่	13	34	เชียงใหม่	12
34	แม่ฮ่องสอน	2	34	แม่ฮ่องสอน	2
35	ลำปาง	12	35	ลำปาง	11
35	ลำพูน	8	35	ลำพูน	7
36	เชียงราย	11	36	เชียงราย	10

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
สพม.	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน	สพม.	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน
36	พะเยา	7	36	พะเยา	7
37	น่าน	4	37	น่าน	3
37	แพร่	3	37	แพร่	3
38	ตาก	3	38	ตาก	3
38	สุโขทัย	3	38	สุโขทัย	3
39	พิษณุโลก	9	39	พิษณุโลก	9
39	อุตรดิตถ์	4	39	อุตรดิตถ์	3
40	เพชรบูรณ์	7	40	เพชรบูรณ์	6
41	กำแพงเพชร	7	41	กำแพงเพชร	6
41	พิจิตร	5	41	พิจิตร	4
42	นครสวรรค์	8	42	นครสวรรค์	8
42	อุทัยธานี	4	42	อุทัยธานี	4
รวมทั้งสิ้น		529	รวมทั้งสิ้น		495

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 ได้แก่ แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (Likert Type) 5 ระดับ มีเกณฑ์การให้คะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, น. 102) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

- 4.51 – 5.00 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
- 2.51 – 3.50 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยมาก

ผู้วิจัยมีกระบวนการสร้างและพัฒนา ดังนี้

1. นำแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ออกแบบไว้ ซึ่งผู้วิจัยนำองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ปรับปรุงเครื่องมือวิจัยตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2. นำเครื่องมือวิจัยไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทุกข้อ ผลปรากฏว่ามีค่าอยู่

ระหว่าง 0.31 ถึง 0.90 และหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (α -Alpha Coefficient) ผลปรากฏว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับมีค่า 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยมีเจตนาหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออธิบายวัตถุประสงค์และความสำคัญของการวิจัย พร้อมทั้งขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีหนังสือส่งมาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

2. ลงพื้นที่ส่งแบบสอบถามให้ผู้บริหารสถานศึกษา กรณีโรงเรียนอยู่ในระยะที่ใกล้ เพื่อตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับงานวิจัย

3. ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา เพื่อนำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน เพศ วุฒิการศึกษาและตำแหน่ง ด้วยการคำนวณค่าความถี่และร้อยละ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผล

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นและกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL 8.54 เพื่อหาค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ และทำการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยที่เป็นตัวแบบเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ ค่าสถิติไค-สแควร์ χ^2 (Chi-square) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (สุวิมล ตรีภานันท์, 2550)

3.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ χ^2 (Chi-square Goodness of Statistic) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่า ฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติ ไค-สแควร์มีค่าต่ำมากหรือมีค่ายิ่งเข้าใกล้ศูนย์เท่าไร แสดงว่า ข้อมูลโมเดลลิสเรลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือพิจารณาว่า χ^2/DF มีค่าน้อยกว่า 2.00

3.2 ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อนและหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชันความสอดคล้องก่อนปรับโมเดล ค่า GFI ที่ยอมรับได้ควรมีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.3 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้และคำนึงถึงขนาดของตัวแปรและกลุ่มตัวอย่าง คำนี้อาจใช้เช่นเดียวกับค่า GFI และ AGFI มีค่าเท่ากับหรือเข้าใกล้ 1 ค่าที่ยอมรับได้ควรมีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.4 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่ามากกว่า 0.95

3.5 ค่าดัชนีแสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีแสดงความสอดคล้องกลมกลืนของโครงสร้างองค์ประกอบได้ (CN) มีค่ามากกว่า 200

3.6 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual : SRMR) มีค่าน้อยกว่า 0.05

3.7 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องในรูปของความคลาดเคลื่อน ได้แก่ ค่า Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) เป็นค่าที่วัดความคลาดเคลื่อนเฉลี่ยของข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่คลาดเคลื่อนไปจากโมเดลเชิงทฤษฎี (Average of the Fitted Residuals) ซึ่งโมเดลที่ดีควรมีค่า Residual เข้าใกล้ศูนย์และควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงจะสรุปได้ว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. นำผลการวิเคราะห์ จากข้อ 3.8.3 มาคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความเที่ยงตรงโครงสร้างเชิงเส้น คือ มีค่า factor loading มากกว่าหรือเท่ากับ 0.30 และมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมที่เท่ากับหรือมากกว่า 3.50 โดยจากงานวิจัยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงลำดับ ได้แก่ องค์ประกอบหลักด้านการจัดการเทคโนโลยี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.853 องค์ประกอบหลักด้าน การริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.818 องค์ประกอบหลักด้านด้านทักษะ การบริหารองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.698 องค์ประกอบหลักด้านความรู้ทางวิชาการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.695 และองค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.681

3.3 ขั้นตอนที่ 3 ยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล

3.3.1 ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา จำนวน 5 คน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้บริหารสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ ระดับปริญญาโทและเป็นผู้บริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน โดยการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบสอบถามที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสร้างแบบสอบถาม และจากขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีกระบวนการสร้าง ดังนี้

1) สร้างแบบบันทึกข้อมูลการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อศึกษาความคิดเห็นและตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำร่างแบบบันทึกการสนทนากลุ่มเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องความสอดคล้องความเหมาะสมในการใช้ภาษาและสื่อความหมาย

2) สร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้เพื่อยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (Likert Type) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมาย โดยใช้เกณฑ์ต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 น. 102) ดังนี้

- 4.51 – 5.00 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
- 2.51 – 3.50 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับน้อยมาก

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ออกแบบไว้ ซึ่งผู้วิจัยนำองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ตรวจสอบโดยดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 4 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา จำนวน 5 คน พิจารณาความถูกต้องเหมาะสม ขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

2. ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

3. ปรับปรุงแก้ไข องค์ประกอบภาวะผู้นำ ตามแบบบันทึกและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จากการสนทนากลุ่ม

4. จากนั้นทำการตรวจสอบอีกครั้ง โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสนทนากลุ่มของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ นำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปประเด็นจากการสนทนากลุ่ม

2. สถิติพื้นฐานในการใช้บรรยายข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ (SPSS for Windows) ประกอบด้วย

2.1 ร้อยละ (%)

2.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.4 ค่าความถี่ (f)

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในครั้งนี้ มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัย ดังต่อไปนี้

4.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐาน	ผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 342)	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	309	90.35
หญิง	33	9.65
รวม	342	100.00
อายุ		
25 – 30 ปี	14	4.09
ตั้งแต่ 30 ขึ้นไป – 40 ปี	59	17.25
ตั้งแต่ 40 ขึ้นไป – 50 ปี	170	49.71
ตั้งแต่ 50 ขึ้นไป – 60 ปี	99	28.95
รวม	342	100.00
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	-	-
ปริญญาโท	334	97.66
ปริญญาเอก	8	2.34
รวม	342	100.00
ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้บริหารสถานศึกษา	342	100.00
รวม	342	100.00
ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน		
ไม่เกิน 10 ปี	34	9.94
ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป – 20 ปี	218	63.74
ตั้งแต่ 20 ขึ้นไป – 30 ปี	90	26.32
มากกว่า 30 ปีขึ้นไป	-	-
รวม	342	100.00

จากตารางที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดจำนวน 342 คน โดยส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 309 คน คิดเป็นร้อยละ 90.35 มีอายุตั้งแต่ 40 ขึ้นไป – 50 ปี จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 49.71 วุฒิการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาโท จำนวน 334 คน คิดเป็นร้อยละ 97.66 และมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป – 20 ปี จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 63.74

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหาร เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในแสดง ดังตารางที่ 4.2 – 4.15

ตารางที่ 4.2 สภาพปัจจุบันและปัญหากระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาพรวม

กระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การกำหนดเป้าหมายร่วม	3.56	0.20	มาก	2.60	0.21	ปานกลาง
สนับสนุนทรัพยากร	3.79	0.32	มาก	3.06	0.28	ปานกลาง
การสร้างขวัญกำลังใจ	3.89	0.35	มาก	2.69	0.36	ปานกลาง
การติดตามการทำงาน	4.34	0.35	มาก	1.60	0.45	น้อย
รวม	3.83	0.15	มาก	2.61	0.14	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 สภาพปัจจุบันและปัญหากระบวนการเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า

สภาพปัจจุบันของกระบวนการเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.15) เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ด้านการติดตามการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.35) รองลงมา คือ ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.35) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.20)

สำหรับสภาพปัญหา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.61$, S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านสนับสนุนทรัพยากรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$, S.D. = 0.28) รองลงมา คือ ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.69$, S.D. = 0.36) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการติดตามการทำงานอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.60$, S.D. = 0.45)

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านการกำหนดเป้าหมาย

กระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดเป้าหมาย	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา	4.83	0.47	มากที่สุด	1.17	0.47	น้อยที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันทำงานเป็นทีม และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผน กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงานเป็นทีม	4.42	0.69	มาก	1.48	0.62	น้อยที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเป็นผู้นำหรือเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติ และมีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงาน หรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ	4.73	0.59	มากที่สุด	1.27	0.59	น้อยที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรให้อิสระในการทำงานวิธีการทำงานและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	2.40	0.49	น้อย	4.51	0.64	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษานำนโยบายให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา	4.56	0.65	มากที่สุด	1.75	0.53	น้อย
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำนโยบายการจัดการศึกษาทางเลือกที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น	4.31	0.52	มาก	1.49	0.55	น้อยที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำนโยบายในการใช้ภาษาต่างประเทศหรือภาษาสากล และใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ ICT	4.35	0.48	มาก	1.35	0.48	น้อยที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงและปฏิรูปการศึกษามีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการพัฒนาเพื่อการแก้ปัญหาและการพัฒนาการบริหารที่จะขับเคลื่อนระบบราชการ	2.34	0.58	น้อย	4.19	0.47	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานตามระบบราชการไทย นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไป	1.26	0.44	น้อยที่สุด	4.63	0.74	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสถานศึกษาการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานที่ยึดกฎระเบียบตายตัว ขาดความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูบางส่วนที่ไม่ยอมปรับตัว	2.39	0.62	น้อย	4.17	0.56	มาก
รวม	3.56	0.20	มาก	2.60	0.21	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันและสภาพปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านการกำหนดเป้าหมาย

สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ภาพรวมสภาพปัจจุบันด้านการกำหนดเป้าหมายอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นโดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.47) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเป็นผู้นำหรือเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติ และมีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงาน หรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.59) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่าการทำงานตามระบอบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไปมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 1.26$, S.D. = 0.44)

สภาพปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ภาพรวมของสภาพปัญหาด้านการกำหนดเป้าหมาย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.60$, S.D. = 0.21) เมื่อพิจารณาประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่าการทำงานตามระบอบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไป อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.74) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรให้อิสระในการทำงาน วิธีการทำงานและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.64) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.17$, S.D. = 0.47)

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านสนับสนุนทรัพยากร

กระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษา ด้านสนับสนุนทรัพยากร	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ ทั้งด้านทักษะและความรู้ ทันท่องสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลง	4.53	0.54	มากที่สุด	2.38	0.61	น้อย
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากร ได้แก่ เงิน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	2.42	0.65	น้อย	4.33	0.47	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรมีอิสระในการสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงานและเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา	4.42	0.49	มาก	2.45	0.56	น้อย

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

กระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษา ด้านสนับสนุนทรัพยากร	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับปัจจัยทางเศรษฐกิจมีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา เนื่องจากการกำหนดลักษณะของแรงงานที่ต้องการ อาชีพเศรษฐกิจใหม่ จะแข่งขันกันด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนา	4.10	0.64	มาก	2.73	0.60	ปานกลาง
5. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการศึกษาต้องให้บุคลากรมีทักษะการทำวิจัย ให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจ	4.37	0.48	มาก	2.56	0.61	ปานกลาง
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญว่าการศึกษาจะต้องแข่งขันกันด้วยคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีฝีมือ มีทักษะความสามารถที่หลากหลาย เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ การบริหาร ฯลฯ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ	4.16	0.59	มาก	2.69	0.58	ปานกลาง
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการมุ่งเน้นว่าความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของครูในอนาคต	4.54	0.50	มากที่สุด	2.46	0.50	น้อย
8. ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นานาเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของครู	4.53	0.60	มากที่สุด	2.36	0.60	น้อย
9. ผู้บริหารสถานศึกษานำนโยบายว่า การจัดการศึกษาจะต้องมีการเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในหลักสูตรการเรียนการสอน และปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี	4.48	0.50	มาก	2.47	0.52	น้อย
รวม	3.79	0.32	มาก	3.06	0.28	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหาร เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านสนับสนุนทรัพยากร

สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านสนับสนุนทรัพยากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่าประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการมุ่งเน้นว่าความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของครูในอนาคตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.50)

รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ ทั้งด้านทักษะและความรู้ ทันต่อสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.54) และผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นานาเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของครูอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.60) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากร ได้แก่ เงิน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.42$, S.D. = 0.65)

สภาพปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านสนับสนุนทรัพยากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$, S.D. = 0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุดพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากร ได้แก่ เงิน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.47) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับปัจจัยทางเศรษฐกิจมีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา เนื่องจากการกำหนดลักษณะของแรงงานที่ต้องการ อาทิ เศรษฐกิจใหม่ จะแข่งขันกันด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.73$, S.D. = 0.60) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นานาเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศมีอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.36$, S.D. = 0.60)

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านการสร้างขวัญกำลังใจ

กระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศของความร่วมมือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน	4.43	0.50	มาก	2.43	0.54	น้อย
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานเปิดโอกาสให้เรียนรู้แลกเปลี่ยน และรับเอาแนวคิดหรือทักษะใหม่ ๆ มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	4.36	0.48	มาก	2.42	0.53	น้อย
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ กำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้เข้าร่วมการอบรม สัมมนา ศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน	4.39	0.49	มาก	2.39	0.53	น้อย
4. ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่า สังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือแรงร่วมใจ คนในสังคมจึงมองการศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับตนเอง	2.38	0.49	น้อย	3.54	0.58	มาก
รวม	3.89	0.35	มาก	2.69	0.36	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านการสร้างขวัญกำลังใจ

สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านการสร้างขวัญกำลังใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ กำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้เข้าร่วมการอบรม สัมมนา ศึกษาต่อเพื่อ พัฒนาความรู้ ทักษะ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.49) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่าสังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือร่วมใจ คนในสังคมจึงมองการศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับตนเองอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.38$, S.D. = 0.49)

สภาพปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านการสร้างขวัญกำลังใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.69$, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่าสังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือร่วมใจ คนในสังคมจึงมองการศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.43$, S.D. = 0.54) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ กำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้เข้าร่วมการอบรม สัมมนา ศึกษาต่อเพื่อ พัฒนาความรู้ ทักษะ เพื่อนำมาใช้ในการทำงานอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.39$, S.D. = 0.53)

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านการติดตามการทำงาน

กระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษา ด้านการติดตามการทำงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษา แนะนำ สอนงาน นิเทศ กำกับ และติดตามการทำงานให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ	4.20	0.52	มาก	1.48	0.62	น้อยที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบปัญหา ประเมินความสำเร็จของแผนงาน โครงการและกิจกรรมในแผนปฏิบัติการและการนำผลประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของโรงเรียน	4.38	0.49	มาก	1.65	0.58	น้อย
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน พัฒนาระบบงาน เพื่อการพัฒนาของโรงเรียนและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	4.43	0.50	มาก	1.68	0.57	น้อย
4. ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาระบบการทำงานร่วมกันระหว่างบ้าน ชุมชนและสถานศึกษา เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา เช่นระบบภาคีเครือข่าย	1.66	0.66	น้อย	4.30	0.70	มาก
รวม	4.34	0.35	มาก	1.60	0.45	น้อย

จากตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านการติดตามการทำงาน

สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านการติดตามการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่าประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน พัฒนาระบบงาน เพื่อการพัฒนาของโรงเรียนและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบปัญหา ประเมินความสำเร็จของแผนงาน โครงการและกิจกรรมในแผนปฏิบัติการและการนำผลประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.49) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาระบบการทำงานร่วมกันระหว่างบ้าน ชุมชนและสถานศึกษา เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา เช่นระบบภาคีเครือข่ายอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.66$, S.D. = 0.66)

สภาพปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านการติดตามการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.60$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่าประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาระบบการทำงานร่วมกันระหว่างบ้าน ชุมชนและสถานศึกษา เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา เช่น ระบบภาคีเครือข่าย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน พัฒนาระบบงาน เพื่อการพัฒนาของโรงเรียนและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.68$, S.D. = 0.57) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษา แนะนำ สอนงาน นิเทศ กำกับและติดตามการทำงานให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ อยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.48$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาพรวม

ทักษะของครูในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี	2.21	0.27	น้อย	3.90	0.27	มาก
ทักษะอาชีพ	4.25	0.33	มาก	1.78	0.46	น้อย
ทักษะชีวิต	3.76	0.20	มาก	2.37	0.23	น้อย
ทักษะด้านการวิจัย	3.35	0.43	ปานกลาง	3.36	0.29	ปานกลาง
ทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรม	4.15	0.26	มาก	1.83	0.49	น้อย
ทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงาน	4.25	0.38	มาก	1.78	0.41	น้อย
ทักษะการดูแลและการให้บริการ	3.34	0.36	ปานกลาง	3.19	0.30	ปานกลาง
ทักษะด้านการสื่อสาร	2.20	0.54	น้อย	4.12	0.55	มาก
รวม	3.46	0.14	ปานกลาง	2.72	0.14	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สภาพปัจจุบันเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะอาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.33) และทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.38) รองลงมา คือ ทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.26) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.20$, S.D. = 0.54)

สภาพปัญหาเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.72$, S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.27) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะอาชีพ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.78$, S.D. = 0.46) และทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.78$, S.D. = 0.41)

ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี

ทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสารสนเทศสื่อ เทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูด้านทักษะการใช้และการจัดการสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	2.04	0.26	น้อย	3.97	0.24	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรครูด้านความรู้ ความเข้าใจในการผลิตสื่อ การประยุกต์ใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเกิดประสิทธิภาพ	2.20	0.43	น้อย	3.82	0.41	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ	2.27	0.46	น้อย	3.73	0.46	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ)	2.32	0.47	น้อย	4.08	0.62	มาก
รวม	2.21	0.27	น้อย	3.90	0.27	มาก

จากตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะสารสนเทศสื่อเทคโนโลยี

สภาพปัจจุบันทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.21$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.32$, S.D. = 0.47) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิผลของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์การ การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.27$, S.D. = 0.46) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูด้านทักษะการใช้และการจัดการสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ในการทำงานอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.04$, S.D. = 0.26)

สภาพปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูด้านทักษะการใช้และการจัดการสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ในการทำงานอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.24) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิผลของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์การ การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.46)

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะอาชีพ

ทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะอาชีพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.26	0.44	มาก	1.81	0.61	น้อย
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	4.13	0.64	มาก	1.86	0.62	น้อย
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.37	0.48	มาก	1.69	0.62	น้อย
รวม	4.25	0.33	มาก	1.78	0.46	น้อย

จากตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะอาชีพ

สภาพปัจจุบันทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะอาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.44) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.64)

สภาพปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะอาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.78$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตรอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.86$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิตอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.81$, S.D. = 0.61) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.69$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะชีวิต

ทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะชีวิต	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูให้มีการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามเวลาที่กำหนด	1.84	0.37	น้อย	4.33	0.61	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น	4.35	0.62	มาก	1.62	0.49	น้อย
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร	4.37	0.48	มาก	1.69	0.46	น้อย
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรครูด้านการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน	4.10	0.59	มาก	1.82	0.39	น้อย
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with Others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.30	0.46	มาก	1.75	0.44	น้อย
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน	4.33	0.50	มาก	1.70	0.46	น้อย
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรคนวัตกรรมเพื่อสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	2.32	0.49	น้อย	4.48	0.52	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมภาวะผู้นำและยอมรับผิดชอบของบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ	3.78	0.65	มาก	2.28	0.68	น้อย
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชี้แนะและนำองค์การก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน และเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์	4.42	0.49	มาก	1.65	0.66	น้อย
รวม	3.76	0.20	มาก	2.37	0.23	น้อย

จากตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะชีวิต

สภาพปัจจุบันทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะชีวิตในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือรายการผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชี้แนะและนำพาองค์การก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกันและเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.48) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูให้มีการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนดอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.84$, S.D. = 0.37)

สภาพปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะชีวิตในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.37$, S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรค่นวัตกรรมเพื่อการสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูให้มีการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.61) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้นอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.62$, S.D. = 0.49)

ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทักษะด้านการวิจัย

ทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านการวิจัย	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มีทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.41	0.67	น้อย	4.10	0.33	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.29	0.45	มาก	2.63	0.55	ปานกลาง
รวม	3.35	0.43	ปานกลาง	3.36	0.29	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทักษะด้านการวิจัย

สภาพปัจจุบันทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านทักษะด้านการวิจัย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.45) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มีทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัย และสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.41$, S.D. = 0.67)

สภาพปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านทักษะด้านการวิจัย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มีทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัย และสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.33) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.63$, S.D. = 0.55)

ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรม

ทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ	4.04	0.21	มาก	2.17	0.67	น้อย
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัด และการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน	4.25	0.44	มาก	1.49	0.62	น้อยที่สุด
รวม	4.15	0.26	มาก	1.83	0.49	น้อย

จากตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรม

สภาพปัจจุบันทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.44) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.21)

สภาพปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.83$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.17$, S.D. = 0.67) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.49$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงาน

ทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร	4.40	0.49	มาก	1.63	0.48	น้อย
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว	4.10	0.55	มาก	1.93	0.60	น้อย
รวม	4.25	0.38	มาก	1.78	0.41	น้อย

จากตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงาน

สภาพปัจจุบันทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอน มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.49) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยืดหยุ่นขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.55)

สภาพปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.78$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยืดหยุ่นขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.93$, S.D. = 0.60) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอน มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.63$, S.D. = 0.48)

ตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะการดูแลและการให้บริการ

ทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการดูแลและการให้บริการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย	4.58	0.56	มากที่สุด	2.23	0.53	น้อย
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่	2.11	0.63	น้อย	4.14	0.35	มาก
รวม	3.34	0.36	ปานกลาง	3.19	0.30	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะการดูแลและการให้บริการ

สภาพปัจจุบันทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะการดูแลและการให้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.56) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.11$, S.D. = 0.63)

สภาพปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะการดูแลและการให้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$, S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.35) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.33$, S.D. = 0.53)

ตารางที่ 4.15 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะด้านการสื่อสาร

ทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะด้านการสื่อสาร	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ	2.08	0.60	น้อย	4.04	0.68	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	2.32	0.65	น้อย	4.20	0.55	มาก
รวม	2.20	0.54	น้อย	4.12	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.15 สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะด้านการสื่อสาร

สภาพปัจจุบันทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะด้านการสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.20$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานรวมกันอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.32$, S.D. = 0.65) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.08$, S.D. = 0.60)

สภาพปัญหาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านทักษะด้านการสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับจากประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานรวมกันอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.55) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.68)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพของครู
2. การมอบหมายงานสอน งานส่งเสริมการสอน หรืองานอื่น ๆ ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ควรคำนึงถึงและยึดตามความสามารถและความถนัด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรดูแลในเรื่องของสวัสดิการต่าง ๆ ของครู
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูได้พัฒนาตนเองในเรื่องของระบบสารสนเทศ เพื่อให้ระบบสารสนเทศในโรงเรียนทันสมัย ฉับไว ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบัน
5. ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูต้องมีความรัก ความสามัคคี เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจให้เข้มแข็ง
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ครูรู้สึกว่าการปฏิบัติงานหรือภารกิจที่ปฏิบัติอยู่นั้น เป็นงานที่มีคุณค่า (Value) มีความหมาย (Meaningfulness)

7. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความสำเร็จแบบองค์รวมซึ่งจะช่วยให้ครูรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของตนมีคุณค่าจะช่วยให้ครูตระหนักว่าตนเองมีพลังอำนาจ
8. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปลี่ยนแปลงวิธี เป็นการจัดสภาพที่เอื้อให้เกิดการปฏิบัติให้การสนับสนุนส่งเสริม และนำความคิดเห็นของครูสู่การปฏิบัติให้เห็นจริงอย่างเป็นรูปธรรม
9. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนทรัพยากรและสิ่งจำเป็นในการทำงานของครู
10. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนความเชื่อมั่นในตนเองของครู ให้กำลังใจในการทำงาน เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรคก็เกิดความมุ่งมั่นที่จะฟันฝ่าอุปสรรค รวมทั้งทำความหวังให้เป็นจริง
11. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูใช้แนวคิดทฤษฎีหลักวิชาเพื่อเป็นจุดเริ่มของการพัฒนางานพัฒนาตนเองของครู

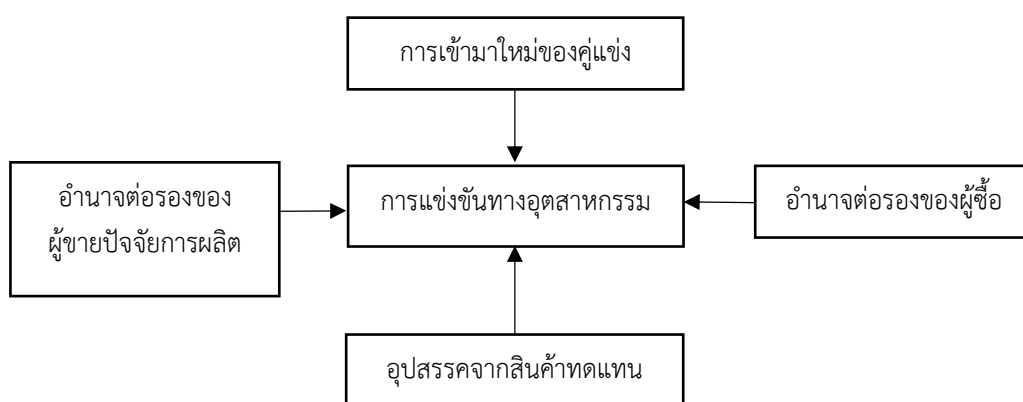
4.2 ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ในขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามลำดับ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์จากขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวทางการวิเคราะห์ Five Forces Model และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในแล้วจัดเป็นประเด็นปรากฏผลดังภาพที่ 4.1 และตารางที่ 4.16 - 4.17

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของสภาพแวดล้อมภายนอก



ภาพที่ 4.1 แผนภาพ Five Forces Model สภาพแวดล้อมภายนอกของกระบวนการเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการบริหารการศึกษา

โอกาส

1. อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตโอกาส (Opportunities) ประกอบด้วย

O1 (ข้อ 2.7) ประเด็นที่ 1 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติ และคุณภาพของแรงงานในอนาคต

O2 (ข้อ 2.8) ประเด็นที่ 2 เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นานาเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มี ประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ

O3 (ข้อ 2.9) ประเด็นที่ 3 การจัดการศึกษาจึงต้องมีการเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี ใหม่ ๆ ในหลักสูตรการเรียนการสอน และปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

2. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อโอกาส (Opportunities) ประกอบด้วย

O4 (ข้อ 2.4) ประเด็นที่ 1 ปัจจัยทางเศรษฐกิจมีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา เนื่องจากการกำหนดลักษณะของแรงงานที่ต้องการ อาทิ เศรษฐกิจใหม่ จะแข่งขันกันด้วยนวัตกรรม ใหม่ ๆ ซึ่งต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนา

O5 (ข้อ 2.5) ประเด็นที่ 2 การศึกษาต้องให้บุคลากรมีทักษะการทำวิจัย ให้สามารถ สร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจ

O6 (ข้อ 2.6) ประเด็นที่ 3 การศึกษายังต้องแข่งขันกันด้วยคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากร ที่มีฝีมือ มีทักษะความสามารถที่หลากหลาย เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ การ บริหาร ฯลฯ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ

3. การเข้ามาใหม่ของกลุ่มโอกาส (Opportunities) ประกอบด้วย

O7 (ข้อ 1.5) ประเด็นที่ 1 รัฐบาลมีนโยบายให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา

O8 (ข้อ 1.6) ประเด็นที่ 2 รัฐบาลมีนโยบายการจัดการศึกษาทางเลือกมากขึ้น

O9 (ข้อ 2.1) ประเด็นที่ 3 รัฐบาลมีนโยบายในการใช้ภาษาต่างประเทศหรือภาษาสากล และการเติบโตทางเทคโนโลยีและสารสนเทศ ICT

อุปสรรค

1. การเข้ามาใหม่ของกลุ่มอุปสรรค (Threats) ประกอบด้วย

T1 (ข้อ 1.8) ประเด็นที่ 1 การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาเคลื่อนไปอย่างยากลำบาก เนื่องด้วยระบบราชการเป็นอุปสรรค ซึ่งเกิดจาก ความล่าช้าในการประสานงาน

T2 (ข้อ 1.9) ประเด็นที่ 2 การทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่าง ทำไม่ไปในทิศเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไป

T3 (ข้อ 1.10) ประเด็นที่ 3 การทำงานแบบราชการ ที่ยึดกฎระเบียบตายตัว ขาดความ ยืดหยุ่น และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาและครูบางส่วนที่ไม่ยอมปรับตัว

2. อุปสรรคจากสินค้าทดแทนอุปสรรค (Threats) ประกอบด้วย

T4 (ข้อ 3.4) ประเด็นที่ 1 สังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือ ร่วมใจ คนในสังคมจึงมองการศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับตนเอง

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของสภาพแวดล้อมภายในของกระบวนการเพื่อเสริมสร้างพลัง อำนาจการบริหารการศึกษา

ตารางที่ 4.16 สภาพปัจจุบันและปัญหากระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจาก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

กระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา			ผลการวิเคราะห์
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1. ด้านการกำหนดเป้าหมาย	3.56	0.20	มาก	2.60	0.21	ปานกลาง	
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา	4.83	0.47	มากที่สุด	1.17	0.47	น้อยที่สุด	จุดแข็ง
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันทำงานเป็นทีม และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผน กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงานเป็น	4.42	0.69	มาก	1.48	0.62	น้อยที่สุด	จุดแข็ง
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเป็นผู้นำหรือเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติ และมีอำนาจในการตัดสินใจในที่มงาน หรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ	4.73	0.59	มากที่สุด	1.27	0.59	น้อยที่สุด	จุดแข็ง
1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรให้อิสระในการทำงานวิธีการทำงานและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	2.40	0.49	น้อย	4.51	0.64	มากที่สุด	จุดอ่อน
1.5 ผู้บริหารสถานศึกษานำนโยบายให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา	4.56	0.65	มากที่สุด	1.75	0.53	น้อย	โอกาส
1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายการจัดการศึกษาทางเลือกมากขึ้น	4.31	0.52	มาก	1.49	0.55	น้อยที่สุด	โอกาส
1.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการใช้ภาษาต่างประเทศหรือภาษาสากล และการเติบโตทางเทคโนโลยีและสารสนเทศ ICT	4.35	0.48	มาก	1.35	0.48	น้อยที่สุด	โอกาส
1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาเห็นว่า การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาเคลื่อนไปอย่างยากลำบาก เนื่องจากด้วยระบบราชการเป็นอุปสรรค ซึ่งเกิดจาก ความล่าช้าในการประสานงาน	2.34	0.58	น้อย	4.19	0.47	มาก	อุปสรรค
1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่า การทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไป	1.26	0.44	น้อยที่สุด	4.63	0.74	มากที่สุด	อุปสรรค
1.10 ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่า การทำงานแบบราชการ ที่ยึดกฎระเบียบตายตัว ขาดความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาและครูบางส่วนที่ไม่ยอมปรับตัว	2.39	0.62	น้อย	4.17	0.56	มาก	อุปสรรค
2. สนับสนุนทรัพยากร	3.79	0.32	มาก	3.06	0.28	ปานกลาง	
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ ทั้งด้านทักษะและความรู้ทันต่อสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลง	4.53	0.54	มากที่สุด	2.38	0.61	น้อย	จุดแข็ง
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนทรัพยากร ได้แก่ เงิน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	2.42	0.65	น้อย	4.33	0.47	มาก	จุดอ่อน

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

กระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา			ผลการวิเคราะห์
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากร มีอิสระในการสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงานและเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา	4.42	0.49	มาก	2.45	0.56	น้อย	จุดแข็ง
2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่า ปัจจัยทางเศรษฐกิจมีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา เนื่องจากการกำหนด ลักษณะของแรงงานที่ต้องการ อาทิ เศรษฐกิจใหม่ จะแข่งขันกันด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนา	4.10	0.64	มาก	2.73	0.60	ปานกลาง	โอกาส
2.5 ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นว่า การศึกษาต้องให้บุคลากรมีทักษะการทำวิจัย ให้สามารถสร้าง นวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจ	4.37	0.48	มาก	2.56	0.61	ปานกลาง	โอกาส
2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่าการศึกษายังต้องแข่งขันกันด้วยคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีฝีมือ มีทักษะความสามารถที่หลากหลาย เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ การบริหาร ฯลฯ ซึ่ง เป็นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ	4.16	0.59	มาก	2.69	0.58	ปานกลาง	โอกาส
2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่าความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและ คุณภาพของแรงงานในอนาคต	4.54	0.50	มากที่สุด	2.46	0.50	น้อย	โอกาส
2.8 ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นาโน เทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ใน การเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ	4.53	0.60	มากที่สุด	2.36	0.60	น้อย	โอกาส
2.9 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายว่า การจัดการศึกษาจะต้องมีการเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในหลักสูตรการเรียนการสอน และปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี	4.48	0.50	มาก	2.47	0.52	น้อย	โอกาส
3. ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ	3.89	0.35	มาก	2.69	0.36	ปานกลาง	จุดแข็ง
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ แลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลสารสนเทศที่เป็น ประโยชน์ต่อการทำงาน	4.43	0.50	มาก	2.43	0.54	น้อย	จุดแข็ง
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานเปิดโอกาส ให้เรียนรู้แลกเปลี่ยน และรับเอาแนวคิดหรือทักษะใหม่ ๆ มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	4.36	0.48	มาก	2.42	0.53	น้อย	จุดแข็ง
3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ กำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้ รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้เข้าร่วมการอบรม สัมมนา ศึกษาต่อเพื่อพัฒนา ความรู้ ทักษะ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน	4.39	0.49	มาก	2.39	0.53	น้อย	จุดแข็ง

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

กระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา			ผลการวิเคราะห์
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	
3.4 สังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือร่วมใจ คนในสังคมจึงมองการศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับตนเอง	2.38	0.49	น้อย	3.54	0.58	มาก	อุปสรรค
4. ด้านการติดตามการทำงาน	4.34	0.35	มาก	1.60	0.45	น้อย	จุดแข็ง
4.1 ผู้บริหารสถานศึกษасร้างบรรยากาศของความร่วมมือ แลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน	4.20	0.52	มาก	1.48	0.62	น้อยที่สุด	
4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานเปิดโอกาสให้เรียนรู้แลกเปลี่ยน และรับเอาแนวคิดหรือทักษะใหม่ ๆ มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	4.38	0.49	มาก	1.65	0.58	น้อย	จุดแข็ง
4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ กำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้เข้าร่วมการอบรม สัมมนา ศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน	4.43	0.50	มาก	1.68	0.57	น้อย	จุดแข็ง
4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่า สังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือร่วมใจ คนในสังคมจึงมองการศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับตนเอง	1.66	0.66	น้อย	4.30	0.70	มาก	จุดอ่อน

จากตารางที่ 4.16 ผู้วิจัยนำจุดแข็ง จุดอ่อน ของกระบวนการเพื่อพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์มาจัดเป็นหมวดหมู่ ได้ดังนี้
จุดแข็ง

1. การกำหนดเป้าหมายร่วม จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

S1 (ข้อ 1.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษา

S2 (ข้อ 1.2) ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันเป็นทีม และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำใน

การวางแผน กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน

S3 (ข้อ 1.3) ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเป็นผู้นำหรือเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติ และมีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงาน หรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ

2. สนับสนุนทรัพยากรจุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

S4 (ข้อ 2.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ ทั้งด้านทักษะและความรู้ ทันต่อสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลง

S5 (ข้อ 2.3) ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรมีอิสระในการสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงานและเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

3. การสร้างขวัญกำลังใจจุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

S6 (ข้อ 3.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ แลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

S7 (ข้อ 3.2) ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานเปิดโอกาสให้เรียนรู้แลกเปลี่ยน และรับเอาแนวคิดหรือทักษะใหม่ ๆ มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

S8 (ข้อ 3.3) ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ กำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้เข้าร่วมการอบรม สัมมนา ศึกษาต่อเพื่อ พัฒนาความรู้ ทักษะ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน

4. การติดตามการทำงานจุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

S9 (ข้อ 4.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา แนะนำ สอนงาน นิเทศ กำกับและติดตามการทำงานให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ

S10 (ข้อ 4.2) ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบปัญหา ประเมินความสำเร็จของแผนงาน โครงการและกิจกรรมในแผนปฏิบัติการและการนำผลประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของโรงเรียน

S11 (ข้อ 4.3) ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน พัฒนาระบบงาน เพื่อการพัฒนาของโรงเรียนและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

จุดอ่อน

1. การกำหนดเป้าหมายร่วม จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วย

W1 (ข้อ 1.4) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรให้อิสระในการทำงานวิธีการทำงานและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

2. สนับสนุนทรัพยากรจุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วย

W2 (ข้อ 2.2) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากร ได้แก่ เงิน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

3. การติดตามการทำงานจุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วย

W3 (ข้อ 4.4) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาระบบการทำงานร่วมกันระหว่างบ้าน ชุมชนและสถานศึกษา เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา เช่นระบบภาคีเครือข่าย

ตารางที่ 4.17 สภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา			ผลการวิเคราะห์
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1. ด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี	2.21	0.27	น้อย	3.90	0.27	มาก	จุดอ่อน
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูด้านทักษะการใช้และการจัดการสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	2.04	0.26	น้อย	3.97	0.24	มาก	
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรครูด้านความรู้ ความเข้าใจในการผลิตสื่อ การประยุกต์ใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเกิดประสิทธิภาพ	2.20	0.43	น้อย	3.82	0.41	มาก	
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิผลของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ	2.27	0.46	น้อย	3.73	0.46	มาก	
1.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ)	2.32	0.47	น้อย	4.08	0.62	มาก	จุดอ่อน
2. ด้านทักษะอาชีพ	4.25	0.33	มาก	1.78	0.46	น้อย	จุดแข็ง
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.26	0.44	มาก	1.81	0.61	น้อย	
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	4.13	0.64	มาก	1.86	0.62	น้อย	
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษา ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.37	0.48	มาก	1.69	0.62	น้อย	
3. ด้านทักษะชีวิต	3.76	0.20	มาก	2.37	0.23	น้อย	จุดอ่อน
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูให้มีการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด	1.84	0.37	น้อย	4.33	0.61	มาก	
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น	4.35	0.62	มาก	1.62	0.49	น้อย	
3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร	4.37	0.48	มาก	1.69	0.46	น้อย	จุดแข็ง

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา			ผลการวิเคราะห์
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	
3.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรครูด้านการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน	4.10	0.59	มาก	1.82	0.39	น้อย	จุดแข็ง
3.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with Others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.30	0.46	มาก	1.75	0.44	น้อย	จุดแข็ง
3.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน	4.33	0.50	มาก	1.70	0.46	น้อย	จุดแข็ง
3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	2.32	0.49	น้อย	4.48	0.52	มาก	จุดอ่อน
3.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมภาวะผู้นำและความรับผิดชอบของบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ	3.78	0.65	มาก	2.28	0.68	น้อย	จุดแข็ง
3.9 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชี้นำและนำพาองค์การก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน และเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์	4.42	0.49	มาก	1.65	0.66	น้อย	จุดแข็ง
4. ทักษะด้านการวิจัย	3.35	0.43	ปานกลาง	3.36	0.29	ปานกลาง	
4.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มีทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.41	0.67	น้อย	4.10	0.33	มาก	จุดอ่อน
4.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.29	0.45	มาก	2.63	0.55	ปานกลาง	จุดแข็ง
5. ทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรม	4.15	0.26	มาก	1.83	0.49	น้อย	
5.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ	4.04	0.21	มาก	2.17	0.67	น้อย	จุดแข็ง
5.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน	4.25	0.44	มาก	1.49	0.62	น้อยที่สุด	จุดแข็ง

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา			ผลการวิเคราะห์
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	
6. ทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงาน	4.25	0.38	มาก	1.78	0.41	น้อย	
6.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอน มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร	4.40	0.49	มาก	1.63	0.48	น้อย	จุดแข็ง
6.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน	4.10	0.55	มาก	1.93	0.60	น้อย	จุดแข็ง
7. ด้านทักษะการดูแลและการให้บริการ	3.34	0.36	ปานกลาง	3.19	0.30	ปานกลาง	
7.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย	4.58	0.56	มากที่สุด	2.23	0.53	น้อย	จุดแข็ง
7.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่	2.11	0.63	น้อย	4.14	0.35	มาก	จุดอ่อน
8. ทักษะด้านการสื่อสาร	2.20	0.54	น้อย	4.12	0.55	มาก	
8.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ	2.08	0.60	น้อย	4.04	0.68	มาก	จุดอ่อน
8.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานรวมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	2.32	0.65	น้อย	4.20	0.55	มาก	จุดอ่อน

จากตารางที่ 4.17 ผู้วิจัยนำจุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้จากการวิเคราะห์จัดเป็นหมวดหมู่ ได้ดังนี้

จุดแข็ง

1. ทักษะอาชีพจุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

S12 (ข้อ 2.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีเชี่ยวชาญด้านทักษะความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต

S13 (ข้อ 2.2) ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

S14 (ข้อ 2.3) ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะชีวิตจุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

S15 (ข้อ 3.2) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น

S16 (ข้อ 3.3) ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร

S17 (ข้อ 3.4) ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรครูด้านการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

S18 (ข้อ 3.5) ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with Others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

S19 (ข้อ 3.6) ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน

S20 (ข้อ 3.8) ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมภาวะผู้นำและความรับผิดชอบของบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

S21 (ข้อ 3.9) ประเด็นที่ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชี้แนะและนำพาทิศทางการก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน และเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์

3. ทักษะด้านการวิจัยจุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

S22 (ข้อ 4.2) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรมจุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

S23 (ข้อ 5.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ

S24 (ข้อ 5.2) ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน

5. ทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงานจุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

S25 (ข้อ 6.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอน มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร

S26 (ข้อ 6.2) ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อน ประโยชน์ส่วนตน

6. ทักษะการดูแลและการให้บริการจุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

S27 (ข้อ 7.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย

จุดอ่อน

1. ทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วย

W4 (ข้อ 1.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูด้านทักษะการใช้และการจัดการสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

W5 (ข้อ 1.2) ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรครูด้านความรู้ความเข้าใจในการผลิตสื่อ การประยุกต์ใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเกิดประสิทธิภาพ

W6 (ข้อ 1.3) ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ

W7 (ข้อ 1.4) ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ)

2. ทักษะชีวิตจุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วย

W8 (ข้อ 3.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูให้มีการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามเวลาที่กำหนด

W9 (ข้อ 3.7) ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อการสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

3. ทักษะด้านการวิจัยจุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วย

W10 (ข้อ 4.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้ทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ทักษะการดูแลและการให้บริการจุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วย

W11 (ข้อ 7.2) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่

5. ทักษะด้านการสื่อสารจุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วย

W12 (ข้อ 8.1) ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ

W13 (ข้อ 8.2) ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้วิจัยร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) ด้วยตาราง TOWS Matrix ดังตารางที่ 4.18 และ 4.19

ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้วยตาราง TOWS Matrix

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)
<p>S2 : ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันเป็นทีม และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผน กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน</p> <p>S8 : ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ กำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชยให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้เข้าร่วมการอบรม สัมมนา ศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน</p> <p>S5 : ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรมีอิสระในการสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงานและเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา</p>	<p>O6 : การศึกษายังต้องแข่งขันกันด้วยคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีฝีมือ มีทักษะความสามารถที่หลากหลาย เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ การบริหาร ฯลฯ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ</p> <p>O8 : รัฐบาลมีนโยบายการจัดการศึกษาทางเลือกมากขึ้น</p> <p>O5 : การศึกษาต้องให้บุคลากรมีทักษะการทำวิจัยให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจ</p>	<p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทีมงานคุณภาพ S2O6 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันเป็นทีม และ 2) สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน</p> <p>S8O8 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ กำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ</p> <p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การสนับสนุนทรัพยากร S5O5 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการริเริ่มนำวิธีการ รูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการพัฒนางานของสถานศึกษา</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)
<p>S1 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษา</p> <p>S4 : ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ ทั้งด้านทักษะและความรู้ ทันต่อสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลง</p> <p>S3 : ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเป็นผู้นำหรือเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติ และมีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงาน หรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ</p> <p>S12 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p>	<p>O1 : ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคต</p> <p>O6 : การศึกษายังต้องแข่งขันกันด้วยคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีฝีมือ มีทักษะความสามารถที่หลากหลาย เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ การบริหาร ฯลฯ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ</p> <p>O6 : การศึกษายังต้องแข่งขันกันด้วยคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีฝีมือ มีทักษะความสามารถที่หลากหลาย เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ การบริหาร ฯลฯ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ</p> <p>O1 : ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคต</p>	<p>S1O1 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>S4O6 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ตามความต้องการของครูอย่างต่อเนื่อง</p> <p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา</p> <p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจ วางแผนพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>S3O6 : 1) ให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงาน และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนในการทำงาน</p> <p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นผู้มืออาชีพ</p> <p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะอาชีพและทักษะชีวิต</p> <p>S12O1 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีความเชี่ยวชาญด้านทักษะความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)
<p>S13 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร</p> <p>S14 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>S15 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น</p>	<p>O3 : การจัดการศึกษาจึงต้องมีการเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในหลักสูตรการเรียนการสอน และปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี</p> <p>O1 : ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคต</p> <p>O4 : ปัจจัยทางเศรษฐกิจมีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา เนื่องจากการกำหนดลักษณะของแรงงานที่ต้องการ อาทิ เศรษฐกิจใหม่ จะแข่งขันกันด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนา</p>	<p>S13O3 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร</p> <p>S14O1 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>S15O4 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น</p> <p>กลยุทธ์รอง: กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการวิจัย การสร้างและใช้นวัตกรรม</p>
<p>S24 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน</p> <p>S23 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ</p> <p>S24 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน</p>	<p>O4 : ปัจจัยทางเศรษฐกิจมีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา เนื่องจากการกำหนดลักษณะของแรงงานที่ต้องการ อาทิ เศรษฐกิจใหม่ จะแข่งขันกันด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนา</p> <p>O5 : การศึกษาต้องให้บุคลากรมีทักษะการทำวิจัยให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจ</p> <p>O5 : การศึกษาต้องให้บุคลากรมีทักษะการทำวิจัยให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจ</p>	<p>S24O4 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>S23O5 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ</p> <p>S24O5 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)
<p>S25 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอน มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร</p> <p>S27 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอน ต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงจัง ต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการ จัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย</p> <p>S1 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะครู และบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายของสถานศึกษา</p> <p>S2 : ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและ บุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันเป็นทีม และ สนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผน กำหนด เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน</p> <p>S6 : ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศของความ ร่วมมือ แลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลสารสนเทศที่เป็น ประโยชน์ต่อการทำงาน</p> <p>S7 : ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการ ทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารกับ ผู้ปฏิบัติงานเปิดโอกาสให้ผู้เรียนรู้แลกเปลี่ยน และรับ เอาแนวคิดหรือทักษะใหม่ ๆ มาช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน</p>	<p>O1 : ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนด คุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคต</p> <p>O1 : ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการ กำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานใน อนาคต</p> <p>T3 : การทำงานแบบราชการ ที่ยึดกฎ ระเบียบตายตัว ขาดความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการ ปฏิบัติงานของผู้บริหารการ ศึกษาและครูบางส่วนที่ไม่ยอมปรับตัว</p> <p>T2 : การทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงาน แบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมาก เกินไป</p> <p>T4 : สังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือร่วมใจ คนในสังคมจึงมอง การศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับตนเอง</p> <p>T2: การทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงาน แบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมาก เกินไป</p>	<p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะความ พึงพอใจในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ</p> <p>S25O1 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีจิตสำนึกที่ดีใน การทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร</p> <p>S27O1 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึง ความรัก ความห่วงใยอย่างจริงจัง ต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อ ใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย</p> <p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร</p> <p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การกำหนดเป้าหมายร่วม</p> <p>S1T3 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งให้คณะครูมีบทบาทหน้าที่และมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงานในการพัฒนางานของสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ</p> <p>S2T2 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยการ แต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงาน ในการพัฒนางานของสถานศึกษา</p> <p>S6T4 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประสานงานและ เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในการพัฒนางานของสถานศึกษา</p> <p>S7T2 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายการทำงาน ในสถานศึกษา</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงรับ (ST)
<p>S9 : ผู้บริหารสถานศึกษา แนะนำ สอนงาน นิเทศ กำกับและติดตามการทำงานให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ</p> <p>S8 : ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ กำลังใจให้กับ คณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ให้ความก้าวหน้าใน วิชาชีพ ให้เข้าร่วมการอบรม สัมมนา ศึกษาต่อเพื่อ พัฒนาความรู้ ทักษะ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน</p> <p>S16 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความ ยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการ เปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร</p> <p>S17 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรครูด้านการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐาน ความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและ การจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน</p>	<p>T4 : สังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือร่วมใจ คนในสังคมจึงมอง การศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับ ตนเอง</p> <p>T4 : สังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือร่วมใจ คนในสังคมจึงมอง การศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับ ตนเอง</p> <p>T3 : การทำงานแบบราชการ ที่ยึดกฎระเบียบ ตายตัว ขาดความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการ ปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาและครู บางส่วนที่ไม่ยอมปรับตัว</p> <p>T1 : การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาเคลื่อนไป อย่างยากลำบาก เนื่องด้วยระบบราชการเป็น อุปสรรค ซึ่งเกิดจาก ความล่าช้าในการ ประสานงาน</p>	<p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การติดตามการทำงาน</p> <p>S9T4 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะครูร่วมมือกัน ในการวัดผลประเมินผลงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี</p> <p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการ จัดการศึกษา</p> <p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การมีส่วนร่วมคิดร่วม ตัดสินใจ วางแผนพัฒนา สถานศึกษา</p> <p>S8T4 : 1) ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและให้เกิดความภาคภูมิใจใน สถานศึกษาถือเป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามา มี ส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจใน ความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ</p> <p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้ เป็นมืออาชีพ</p> <p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพ ทักษะอาชีพและ ทักษะชีวิต</p> <p>S16T3 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นในการ ทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร</p> <p>S17T1 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรครูด้านการ จัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบน ฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงรับ (ST)
<p>S18 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with Others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา</p> <p>S19 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน</p> <p>S20 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมภาวะผู้นำและยอมรับผิดชอบของบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>S26 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน</p> <p>W2 : ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากร ได้แก่ เงิน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน</p>	<p>T2 : การทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไป</p> <p>T3 : การทำงานแบบราชการ ที่ยึดกฎระเบียบตายตัว ขาดความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา และครูบางส่วนที่ไม่ยอมปรับตัว</p> <p>T2 : การทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไป</p> <p>T2 : การทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไป</p> <p>O2 : เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นาโนเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ</p>	<p>S18T2 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with Others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา</p> <p>S19T3 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน</p> <p>S20T2 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมภาวะผู้นำและยอมรับผิดชอบของบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะความพึงพอใจในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ</p> <p>S26T2 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน</p> <p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร</p> <p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การสนับสนุนทรัพยากร</p> <p>W2O2 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอย่างเต็มศักยภาพ</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
<p>W3 : ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาระบบการทำงานร่วมกันระหว่างบ้าน ชุมชนและสถานศึกษา เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา เช่น ระบบภาคีเครือข่าย</p> <p>W1 : ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรให้อิสระในการทำงานวิธีการทำงานและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา</p> <p>W6 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ</p>	<p>O7 : รัฐบาลมีนโยบายให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา</p> <p>O6 : การศึกษายังต้องแข่งขันกันด้วยคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีฝีมือ มีทักษะความสามารถที่หลากหลาย เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ การบริหาร ฯลฯ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ</p> <p>O1 : ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคต</p>	<p>W3O7 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาระดมทรัพยากรในชุมชนมาช่วยสนับสนุนและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ในชุมชน</p> <p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา</p> <p>กลยุทธ์รอง:กลยุทธ์การมีส่วนร่วมคิดร่วม ตัดสินใจ วางแผนพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>W1O6 : 1) ให้คณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติ มีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงาน หรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ</p> <p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ</p> <p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีและการสื่อสาร</p> <p>W6O1 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และประเมินสารสนเทศได้อย่างมีวิจารณญาณตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
<p>W4 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูด้านทักษะการใช้และการจัดการสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>O2 : เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นาโนเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ</p>	<p>W4O2 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา</p>
<p>W5 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรครูด้านความรู้ ความเข้าใจในการผลิตสื่อ การประยุกต์ใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเกิดประสิทธิภาพ</p>	<p>O2 : เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นาโนเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ</p>	<p>W5O2 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยมีความเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชนรู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา</p>
<p>W5 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรครูด้านความรู้ ความเข้าใจในการผลิตสื่อ การประยุกต์ใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเกิดประสิทธิภาพ</p>	<p>O1 : ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคต</p>	<p>W5O1 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภท นั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา</p>
<p>W4 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูด้านทักษะการใช้และการจัดการสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>O3 : การจัดการศึกษาจึงต้องมีการเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในหลักสูตรการเรียนการสอน และปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี</p>	<p>W4O3 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในการสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
<p>W8 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูให้มีการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด</p> <p>W9 : ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา</p> <p>W11 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่</p> <p>W3 : ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาระบบการทำงาน ร่วมกันระหว่างบ้าน ชุมชนและสถานศึกษา เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา เช่น ระบบภาคีเครือข่าย</p> <p>W3 : ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาระบบการทำงาน ร่วมกันระหว่างบ้าน ชุมชนและสถานศึกษา เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา เช่น ระบบภาคีเครือข่าย</p>	<p>O3 : การจัดการศึกษาจึงต้องมีการเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในหลักสูตรการเรียนการสอน และปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี</p> <p>O1 : ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคต</p> <p>O7 : รัฐบาลมีนโยบายให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา</p> <p>T1 : การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาเคลื่อนไปอย่างยากลำบาก เนื่องด้วยระบบราชการเป็นอุปสรรคซึ่งเกิดจาก ความล่าช้าในการประสานงาน</p> <p>T4 : สังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือร่วมใจ คนในสังคมจึงมองการศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับตนเอง</p>	<p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะอาชีพและทักษะชีวิต</p> <p>W8O3 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด</p> <p>W9O1 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา</p> <p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะความพึงพอใจในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ</p> <p>W11O7 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่</p> <p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร</p> <p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การสร้างขวัญและกำลังใจ</p> <p>W3T1 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร</p> <p>กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การติดตามการทำงาน</p> <p>W3T4 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมความสำเร็จร่วมขององค์กร 2) ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ</p>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)
<p>W4 : ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูด้านทักษะการใช้และการจัดการสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>T4 : สังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือร่วมใจ คนในสังคมจึงมองการศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับตนเอง</p>	<p>กลยุทธ์หลัก : กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ กลยุทธ์รอง : กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีและการสื่อสาร W4T4 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ</p>

จากตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้วยตาราง TOWS Matrix แสดงให้เห็นถึงการจับคู่ระหว่างจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) โดยการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาสจัดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) การจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับอุปสรรค จัดเป็นกลยุทธ์เชิงรับ (ST) การจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาสจัดเป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับอุปสรรคจัดเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ซึ่งผลจากการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้วยตาราง TOWS Matrix นำมาซึ่งร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ	ภารกิจหลัก	SWOT	TOW Matrix
1. กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	1. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทีมงาน คุณภาพ	1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันเป็นทีม	บุคคล	SO	S2O6
		2. สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน		SO	S8O6
2. กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร	1. กลยุทธ์การกำหนดเป้าหมายร่วม	3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญกำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชยให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ	บุคคล	ST	S1T3
		1. ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งให้คณะครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงานในการพัฒนางานของสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ			
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยการแต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงานในการพัฒนางานของสถานศึกษา	บุคคล		ST	S2T2
	1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการริเริ่มนำวิธีการ รูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการพัฒนางานของสถานศึกษา	บุคคล		SO	S5O5
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	บุคคล		SO	S1O1
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอย่างเต็มศักยภาพ	งบประมาณ		WO	W2O2
	4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ตามความต้องการของครูอย่างต่อเนื่อง	งบประมาณ		SO	S4O6
5. ผู้บริหารสถานศึกษาระดมทรัพยากรในชุมชนมาช่วยสนับสนุนและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	บริหารทั่วไป	WO	W3O7		

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ	ภารกิจหลัก	SWOT	TOW Matrix
2. กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร	3. กลยุทธ์การสร้างขวัญกำลังใจ	<ol style="list-style-type: none"> ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประสานงานและเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายการทำงานในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง 	บริหารทั่วไป	ST	S6T4
	4. กลยุทธ์การติดตามการทำงาน	<ol style="list-style-type: none"> ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสำเร็จร่วมขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนางานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะครูร่วมมือกันในการวัดผลประเมินผลงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี 	บริหารทั่วไป	WT ST	W3T1 W3T4 S9T4
3. กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา	1. กลยุทธ์การมีส่วนร่วมคิดร่วม ตัดสินใจวางแผนพัฒนาสถานศึกษา	1. ให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงาน และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนในการทำงาน	บุคคล	SO	S3O6
		2. ให้คณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติ มีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงาน หรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ	บุคคล	WO	W1O6
		3. ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและให้เกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษายึดถือเป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจในความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ	บุคคล	ST	S8T4
4. กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เต็มมีอาชีพ	1. กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะสารสนเทศ สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสาร	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และประเมินสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น	วิชาการ	WO	W6O1

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ	ภารกิจหลัก	SWOT	TOW Matrix
4. กลยุทธ์พัฒนา ศักยภาพ และคุณภาพ ครูและบุคลากร ให้เป็นมืออาชีพ	1. กลยุทธ์การพัฒนา ศักยภาพ และคุณภาพ ทักษะ สารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีและการ สื่อสาร	2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	วิชาการ	WO	W4O2
		3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยมีความเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชนรู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	วิชาการ	WO	W5O2
		4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	วิชาการ	WO	W5O1
		5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิภาพ ของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์ PDAs, Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	วิชาการ	WO	W6O3
	2. กลยุทธ์การพัฒนา ศักยภาพและคุณภาพ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต	6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในการสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ	วิชาการ	WO	W4O3
		7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	วิชาการ	WT	W4T4
		1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีความเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต	บุคคล	SO	S12O1
		2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	บุคคล	SO	S13O3

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ	ภารกิจหลัก	SWOT	TOW Matrix		
		3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	บุคคล	SO	S14O1		
		4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด	บุคคล	WO	W8O3		
		5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น	บุคคล	SO	S15O4		
		6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร	บุคคล	ST	S16T3		
		7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรครูด้านการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน	บุคคล	ST	S17T1		
		8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูเพื่อประสิทธิภาพเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with Others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	บุคคล	ST	S18T2		
		9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน	บุคคล	ST	S19T3		
		10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	บุคคล	WO	W9O1		
		11. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมภาวะผู้นำและความรับผิดชอบของบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ	บุคคล	ST	S20T2		
		3. กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการวิจัย การสร้างและใช้นวัตกรรม		1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มีทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	วิชาการ	WO	W10O4
				2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	วิชาการ	SO	S24O4

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ	ภารกิจหลัก	SWOT	TOW Matrix
4. กลยุทธ์การพัฒนา ศักยภาพและ คุณภาพทักษะความ พึงพอใจในการทำงาน การดูแลและ การให้บริการ		3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ	วิชาการ	SO	S23O5
		4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน	วิชาการ	SO	S24O5
		1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร	บริหารทั่วไป	SO	S25O1
		2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงานรักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยืดหยุ่นขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว	บริหารทั่วไป	ST	S26T2
		3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงจัง ต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย	วิชาการ	SO	S27O1
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่	วิชาการ	WO	W11O7		

สรุป ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้ดังนี้
วิสัยทัศน์ (Vision)

บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูงสุด
พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
2. พัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพ
3. พัฒนารูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
4. พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

2. ครู และบุคลากรในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ
 3. สถานศึกษามีรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
 4. ครู และบุคลากรมีพลังอำนาจในตนเอง
 5. ครู และบุคลากรมีทักษะพลังอำนาจในตนเอง
- กลยุทธ์ (Strategy)

1. กลยุทธ์หลักกลยุทธ์บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.1 กลยุทธ์รองกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทีมงานคุณภาพประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันเป็นทีม (บริหารงานบุคคล)

1.1.2 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผน กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน (บริหารงานบุคคล)

1.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญกำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอโดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ (บริหารงานบุคคล)

2. กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร

2.1 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การกำหนดเป้าหมายร่วมประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งให้คณะครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงานในการพัฒนางานของสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ (บริหารงานบุคคล)

2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยการแต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงานในการพัฒนางานของสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

2.2 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การสนับสนุนทรัพยากรประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการริเริ่มนำวิธีการ รูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ ยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการพัฒนางานของสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอย่างเต็มศักยภาพ (งบประมาณ)

2.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ตามความต้องการของครูอย่างต่อเนื่อง (งบประมาณ)

2.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาระดมทรัพยากรในชุมชนมาช่วยสนับสนุนและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ในชุมชน (การบริหารทั่วไป)

2.3 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การสร้างขวัญกำลังใจประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประสานงานและเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานของสถานศึกษา (การบริหารทั่วไป)

2.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายการทำงานในสถานศึกษา (การบริหารทั่วไป)

2.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง (การบริหารทั่วไป)

2.4 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การติดตามการทำงานประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสำเร็จร่วมขององค์กร (การบริหารทั่วไป)

2.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนางานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ (การบริหารทั่วไป)

2.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะครูร่วมมือกันในการวัดผลประเมินผลงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี (การบริหารทั่วไป)

3. กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

3.1 กลยุทธ์รองกลยุทธ์การมีส่วนร่วมคิดร่วม ตัดสินใจ วางแผนพัฒนาสถานศึกษาประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

3.1.1 ให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงาน และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนในการทำงาน (บริหารงานบุคคล)

3.1.2 ให้คณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติ มีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงานหรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ (บริหารงานบุคคล)

3.1.3 ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและให้เกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษายึดถือเป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจในความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ (บริหารงานบุคคล)

4. กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

4.1 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีและการสื่อสาร ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และประเมินสารสนเทศได้อย่างมีวิจารณ์ญาณตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น (ด้านวิชาการ)

4.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมาย หลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยมีความเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนดสามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชนรู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิภาพ ของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์ PDAs Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในการสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ (ด้านวิชาการ)

4.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.2 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะอาชีพและทักษะชีวิต ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีความเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (บริหารงานบุคคล)

4.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร (บริหารงานบุคคล)

4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

4.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด (บริหารงานบุคคล)

4.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพิ่มศักยภาพบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น (บริหารงานบุคคล)

4.2.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร (บริหารงานบุคคล)

4.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพิ่มศักยภาพบุคลากรครูด้านการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน (บริหารงานบุคคล)

4.2.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูเพื่อประสิทธิภาพเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

4.2.9 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน (บริหารงานบุคคล)

4.2.10 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสร้างงานอย่างมีประสิทธิภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

4.2.11 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมภาวะผู้นำและความรับผิดชอบของบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

4.3 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการวิจัย การสร้างและใช้นวัตกรรม ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มีทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ (ด้านวิชาการ)

4.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน (ด้านวิชาการ)

4.4 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะความพึงพอใจในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร (การบริหารทั่วไป)

4.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน (การบริหารทั่วไป)

4.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจ ต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย (ด้านวิชาการ)

4.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคม และชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ (ด้านวิชาการ)

4.3 ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ในขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอน คือ การตรวจสอบกลยุทธ์เชิงคุณภาพ และการตรวจสอบกลยุทธ์เชิงปริมาณ ดังนี้

ตอนที่ 1 การตรวจสอบกลยุทธ์เชิงคุณภาพ

จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของกลยุทธ์ตามเกณฑ์การประเมิน 4 ด้าน คือ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสมและด้านความถูกต้อง ปรากฏผลดังตารางที่ 20

ตารางที่ 4.20 ผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 9)			ความเหมาะสม (n = 9)			ความเป็นไปได้ (n = 9)			ความเป็นประโยชน์ (n = 9)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทิศทางคุณภาพ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันเป็นทีม	3.78	0.83	มาก	4.00	0.87	มาก	4.00	0.71	มาก	3.67	0.87	มาก
2. สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผน กำหนด เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน	4.22	0.67	มาก	4.11	0.60	มาก	4.22	0.67	มาก	3.78	0.67	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญกำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ	3.89	0.78	มาก	4.33	0.71	มาก	4.33	0.50	มาก	3.67	0.87	มาก
กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การกำหนดเป้าหมายร่วม 1. ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งให้คณะครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงานในการพัฒนางานของสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ	3.89	0.93	มาก	4.11	0.78	มาก	4.11	0.93	มาก	4.00	0.87	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยการแต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงานในการพัฒนางานของสถานศึกษา	3.89	0.78	มาก	4.00	0.87	มาก	4.22	0.83	มาก	4.11	0.78	มาก
กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การสนับสนุนทรัพยากร 1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการริเริ่มนำวิธีการ รูปแบบ ใหม่ ๆ มาใช้ยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการพัฒนางานของสถานศึกษา	3.78	0.67	มาก	4.11	0.93	มาก	3.89	0.93	มาก	3.78	0.67	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.00	0.71	มาก	4.11	0.78	มาก	3.67	0.87	มาก	3.89	0.60	มาก

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 9)			ความเหมาะสม (n = 9)			ความเป็นไปได้ (n = 9)			ความเป็นประโยชน์ (n = 9)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอย่างเต็มศักยภาพ	4.00	0.71	มาก	4.33	0.50	มาก	4.11	0.78	มาก	3.56	0.73	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ตามความต้องการของครูอย่างต่อเนื่อง	4.22	0.67	มาก	4.22	0.67	มาก	4.11	0.93	มาก	3.78	0.67	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาระดมทรัพยากรในชุมชนมาช่วยสนับสนุนและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	4.11	0.78	มาก	4.00	0.87	มาก	4.22	0.83	มาก	4.00	0.50	มาก
กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การสร้างขวัญกำลังใจ												
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประสานงานและเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนา งานของสถานศึกษา	3.67	0.71	มาก	4.22	0.67	มาก	4.11	0.78	มาก	4.33	0.87	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เสริมสร้าง บรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายการทำงานในสถานศึกษา	3.89	0.78	มาก	4.11	0.60	มาก	4.33	0.87	มาก	4.44	0.73	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและประสานความร่วมมือกับเครือข่าย การศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษอย่างต่อเนื่อง	3.56	0.73	มาก	4.56	0.73	มากที่สุด	4.00	0.50	มาก	4.11	0.78	มาก
กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การติดตามการทำงาน												
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมใน การพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสำเร็จร่วมของ องค์กร	3.78	0.83	มาก	4.11	0.93	มาก	4.00	0.87	มาก	4.22	0.67	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่างๆทั้งภาครัฐ และเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนางานของสถานศึกษาให้ประสบ ความสำเร็จ	3.67	0.71	มาก	3.78	0.83	มาก	4.22	0.83	มาก	4.00	0.71	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะครูร่วมมือกันในการวัดผล ประเมินผลงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี	3.78	0.83	มาก	4.11	0.93	มาก	4.44	0.88	มาก	4.22	0.44	มาก

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 9)			ความเหมาะสม (n = 9)			ความเป็นไปได้ (n = 9)			ความเป็นประโยชน์ (n = 9)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมคิดร่วม ตัดสินใจ วางแผนพัฒนาสถานศึกษา 1. ให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงาน และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนในการทำงาน	3.89	0.60	มาก	4.33	0.87	มาก	4.11	0.78	มาก	4.00	0.71	มาก
2. ให้คณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติ มีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงานหรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ	4.00	0.50	มาก	4.22	0.83	มาก	4.22	0.97	มาก	4.22	0.67	มาก
3. ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและให้เกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษาอีตือ เป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจในความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ	3.89	0.78	มาก	4.33	0.71	มาก	4.44	0.73	มาก	4.00	0.87	มาก
กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะสารสนเทศ สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสาร 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และประเมินสารสนเทศได้อย่างมีวิจารณ์ตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น	3.78	0.67	มาก	4.11	0.93	มาก	3.67	0.87	มาก	4.22	0.83	มาก

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 9)			ความเหมาะสม (n = 9)			ความเป็นไปได้ (n = 9)			ความเป็นประโยชน์ (n = 9)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	3.56	0.73	มาก	3.89	0.93	มาก	4.11	0.93	มาก	4.00	0.50	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยมีความเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชนรู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	3.67	0.71	มาก	4.00	0.87	มาก	4.22	0.97	มาก	3.67	0.71	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์(Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	3.56	0.88	มาก	4.33	0.50	มาก	4.00	0.87	มาก	4.00	0.50	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิภาพ ของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์ PDAs Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	3.56	0.73	มาก	4.11	0.60	มาก	4.33	0.87	มาก	4.11	0.60	มาก

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 9)			ความเหมาะสม (n = 9)			ความเป็นไปได้ (n = 9)			ความเป็นประโยชน์ (n = 9)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในการสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ	3.67	0.87	มาก	4.33	0.71	มาก	4.56	0.73	มากที่สุด	4.22	0.83	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานรวมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	3.56	0.73	มาก	4.22	0.67	มาก	4.11	0.93	มาก	3.89	0.78	มาก
กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพ ทักษะอาชีพและทักษะชีวิต												
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีความเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต	3.78	0.67	มาก	3.78	0.83	มาก	4.11	0.78	มาก	4.22	0.83	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	4.00	0.71	มาก	4.22	0.67	มาก	4.44	0.88	มาก	4.11	0.78	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.78	0.83	มาก	4.11	0.93	มาก	4.33	0.87	มาก	3.89	0.93	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และปรับตามช่วงเวลาที่กำหนด	3.89	0.78	มาก	4.22	0.83	มาก	4.22	0.97	มาก	4.56	0.73	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น	3.89	0.78	มาก	4.44	0.73	มาก	4.33	0.50	มาก	4.11	0.93	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร	3.56	0.88	มาก	4.33	0.87	มาก	3.78	0.83	มาก	4.00	0.87	มาก

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 9)			ความเหมาะสม (n = 9)			ความเป็นไปได้ (n = 9)			ความเป็นประโยชน์ (n = 9)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรครูด้านการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน	3.78	0.83	มาก	4.11	0.78	มาก	3.89	0.93	มาก	4.11	0.78	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with Others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	3.78	0.83	มาก	4.11	0.78	มาก	4.56	0.73	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน	3.67	0.87	มาก	4.00	0.87	มาก	4.44	0.73	มาก	4.44	0.73	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.00	0.87	มาก	4.22	0.67	มาก	4.22	0.97	มาก	4.22	0.83	มาก
11. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมภาวะผู้นำและความรับผิดชอบของบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ	3.89	0.78	มาก	4.22	0.83	มาก	3.89	0.93	มาก	3.89	0.78	มาก
กลยุทธ์รองกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการวิจัย การสร้างและใช้นวัตกรรม												
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มีทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.78	0.83	มาก	4.11	0.78	มาก	4.44	0.88	มาก	3.78	0.67	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	0.44	มาก	4.33	0.50	มาก	4.33	0.50	มาก	4.11	0.33	มาก

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 9)			ความเหมาะสม (n = 9)			ความเป็นไปได้ (n = 9)			ความเป็นประโยชน์ (n = 9)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ	4.11	0.33	มาก	4.22	0.44	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด	4.22	0.44	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน	4.22	0.44	มาก	4.44	0.53	มาก	4.44	0.73	มาก	4.33	0.71	มาก
กลยุทธ์รองกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะความพึงพอใจในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ												
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร	4.11	0.33	มาก	4.33	0.50	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด	4.11	0.60	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว	4.11	0.33	มาก	4.22	0.44	มาก	4.33	0.50	มาก	4.44	0.53	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจ ต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย	4.22	0.44	มาก	4.33	0.50	มาก	4.33	0.71	มาก	4.33	0.50	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่	3.78	0.83	มาก	4.11	0.78	มาก	4.11	0.93	มาก	4.00	0.71	มาก
รวม	3.86	0.54	มาก	4.18	0.46	มาก	4.20	0.51	มาก	4.08	0.39	มาก

จากตารางที่ 4.20 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาโดยรวมว่า มีความถูกต้อง ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.54) มีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.46) มีความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.51) และเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.39)อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมากทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.56 – 4.22 ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ และระดับมาก จำนวน 44 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.78 – 4.56 ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 4 ข้อ และระดับมาก จำนวน 41 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.67 – 4.67 และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ และระดับมาก จำนวน 43 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.56 – 4.67

ทั้งนี้ จากการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดังข้อสรุปต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูงสุด

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นว่า วิสัยทัศน์ดังกล่าวมีความเหมาะสมแล้วเนื่องจากสอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งวิสัยทัศน์ชี้ให้เห็นถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูงสุด นำไปสู่บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ อย่างไรก็ตามผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ควรเพิ่มคำว่า “อย่างยั่งยืน” หลังจากประโยคที่ว่า “บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ” ด้วยเพื่อสื่อให้เห็นถึงความคงทนถาวรของความเป็นเลิศของสถานศึกษาหลังจากได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาแล้ว

จึงปรับวิสัยทัศน์เป็น “บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูงสุด”

2. พันธกิจ (Mission)

2.1 พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

2.2 พัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพ

2.3 พัฒนารูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

2.4 พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นด้วยกับพันธกิจ ทั้ง 4 ข้อ แต่ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 4 และ 5 เห็นว่า พันธกิจข้อที่ 1 ควรเพิ่มคำว่า “อย่างยั่งยืน” ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 และ 3 เห็นว่าพันธกิจข้อที่ 2 ดูห้วนไปและไม่สื่อความหมายครอบคลุมให้เปลี่ยนเป็น “พัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน” และผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 และ 9 เห็นว่าพันธกิจข้อที่ 4 ควรเพิ่มคำที่ชี้ให้เห็นว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ที่มีศักยภาพสอดคล้องกับพันธกิจข้อที่ 2 จึงให้เพิ่มคำว่า “ให้เป็นผู้มีอาชีพ” ต่อท้ายจึงปรับพันธกิจเป็น

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน
2. พัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
3. พัฒนารูปแบบการบริหาร ที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
4. พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

3. เป้าประสงค์ (Goal)

- 3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
- 3.2 ครู และบุคลากรในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ
- 3.3 สถานศึกษามีรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
- 3.4 ครู และบุคลากรมีพลังอำนาจในตนเอง
- 3.5 ครู และบุคลากรมีทักษะพลังอำนาจในตนเอง

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นว่า เป้าประสงค์ทุกข้อมีความเหมาะสมแล้ว แต่ให้ปรับข้อ 1 และ ข้อ 2 ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยเพิ่มคำว่า “อย่างยั่งยืน” และ “การปฏิบัติงาน” จึงปรับเป้าประสงค์เป็น

เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน
 2. ครู และบุคลากรในสถานศึกษามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
 3. สถานศึกษามีรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
 4. ครู และบุคลากรมีพลังอำนาจในตนเอง
 5. ครู และบุคลากรมีทักษะพลังอำนาจในตนเอง
4. กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 และ 3 มีความเห็นว่า การใช้คำกลยุทธ์ซ้ำซ้อนกับคำว่า กลยุทธ์หลักนั้นไม่เหมาะสม ให้ตัดออก ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2, 4 และ 5 เสนอว่า ชื่อกลยุทธ์บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศนั้นไม่สื่อความหมายเกี่ยวกับการสร้างระบบการบริหารที่เป็นรูปธรรม เสนอแนะให้เปลี่ยนจาก “กลยุทธ์บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ” เป็น “สร้างระบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ”

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์หลัก สร้างระบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ”

5. กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทีมงานคุณภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นว่า ชื่อ “กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทีมงานคุณภาพ” ไม่สื่อให้เห็นถึงการพัฒนาและการสร้างทีมงาน เห็นควรเปลี่ยนชื่อเป็น “พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและสร้างทีมงานคุณภาพ”

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและสร้างทีมงานคุณภาพ”

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันเป็นทีม

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, เห็นด้วยกับชื่อกลยุทธ์ที่กำหนด แต่ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2, 3, 4 และ 5 เห็นว่า ใช้คำพูดเยิ่นเย้อเกินไป ควรปรับเปลี่ยน จาก “ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันเป็นทีม” เป็น “ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม”

จึงปรับเป็น “ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม”

5.2 สนับสนุนให้ครู และบุคลากรทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 2, 3, และ 4 เห็นว่า การเป็นผู้นำในการวางแผนควรเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นให้จาก “สนับสนุนให้ครู และบุคลากรทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน” เป็น “สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม”

จึงปรับเป็น “สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม”

5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญกำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 2 และ 3 เห็นว่าเหมาะสมแล้ว แต่ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 และ 5 ต้องการให้สื่อความหมายว่า การสร้างขวัญและกำลังใจควรมีหลากหลายวิธี จึงให้ปรับจาก “ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ กำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ” เป็น “สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรในวิธีที่หลากหลาย เช่น เกียรติบัตร ยกย่อง ชมเชย และรางวัลต่าง ๆ”

จึงปรับเป็น “สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรในวิธีที่หลากหลาย เช่น เกียรติบัตร ยกย่อง ชมเชย และรางวัลต่าง ๆ”

6. กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นด้วยกับชื่อกลยุทธ์ แต่ให้ตัดคำว่า กลยุทธ์ออกไป

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์หลัก การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร”

7. กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การกำหนดเป้าหมายร่วม

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นด้วยกับชื่อกลยุทธ์รอง แต่ให้เปลี่ยนคำว่า “กลยุทธ์” เป็น “ส่งเสริม”

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการกำหนดเป้าหมายร่วม”

7.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งให้คณะครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงานในการพัฒนางานของสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 และ 5 เห็นว่า ควรเปลี่ยนจากคำว่า “แต่งตั้ง” เป็น “มอบหมายหน้าที่” จะเหมาะสมกว่า ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 3 และ 4 เห็นว่า การใช้คำว่า ดำเนินการซ้ำซ้อนกับคำว่าพัฒนา ให้ตัดออก

จึงปรับเป็น “การมอบหมายหน้าที่ ให้ครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ”

7.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยการแต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงานในการพัฒนางานของสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 และ 2 เห็นว่า คำว่าแต่งตั้งภาคีเครือข่ายไม่ชัดเจน ควรตัดออก ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 4 และ 5 เห็นว่า การใช้คำว่า ดำเนินการซ้ำซ้อนกับคำว่าพัฒนา ให้ตัดออก

จึงปรับเป็น “จัดโครงสร้างการบริหารงาน ให้ครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ”

8. กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การสนับสนุนทรัพยากร

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 และ 2 ให้ตัดคำว่ากลยุทธ์ออก ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ 3 และ 5 เสนอว่า คำว่าสนับสนุนไม่มีความชัดเจนว่าสนับสนุนอย่างไร ให้เปลี่ยนเป็น “พัฒนาระบบการจัดสรร” และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ 4 ให้เพิ่มคำว่า “การระดมทรัพยากร” ด้วย

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการจัดสรรทรัพยากรและการระดมทรัพยากร”

8.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการริเริ่มนำวิธีการ รูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ ยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการพัฒนางานของสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ปรับคำเพื่อความเหมาะสม ไม่เยิ่นเย้อจาก “ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการริเริ่มนำวิธีการ รูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ ยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการพัฒนางานของสถานศึกษา” เป็น “ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการริเริ่มนำวิธีการ รูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ ยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการพัฒนางานของสถานศึกษา”

จึงปรับเป็น “ให้โอกาสและยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการริเริ่มนำวิธีการรูปแบบใหม่มาใช้ในการพัฒนางานของสถานศึกษา”

8.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 2 และ 3 ให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ออก และผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 และ 5 ให้ปรับคำว่า “สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู” เป็น “สมรรถนะของครู”

จึงปรับเป็น “ให้มีการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

8.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอย่างเต็มศักยภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 2 และ 3 ให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ออก และผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 และ 5 ให้ข้อเสนอแนะในการปรับข้อความจาก “ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอย่างเต็มศักยภาพ” เป็น “จัดสรรทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ”

จึงปรับเป็น “จัดสรรทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ”

8.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามความต้องการของครูอย่างต่อเนื่อง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 และ 3 ให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ออกไป

จึงปรับเป็น “สนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามความต้องการของครูอย่างต่อเนื่อง”

8.5 ผู้บริหารสถานศึกษาระดมทรัพยากรในชุมชนมาช่วยสนับสนุนและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ในชุมชน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 และ 3 ให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” และผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 และ 5 ให้ปรับคำจาก “แหล่งเรียนรู้ในชุมชน” เป็น “แหล่งเรียนรู้” และเพิ่มคำว่า เป็นต้น

จึงปรับเป็น “ระดมทรัพยากรในชุมชนมาช่วยสนับสนุน และพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ เป็นต้น”

9. กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การสร้างขวัญและกำลังใจ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 และ 3 ให้ตัดคำว่า “กลยุทธ์” ออกไป

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์รอง การสร้างขวัญและกำลังใจ”

9.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประสานงานและเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานของสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ออก

จึงปรับเป็น “จัดให้มีระบบการประสานงานและเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานของสถานศึกษา”

9.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายการทำงานในสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ออก

จึงปรับเป็น “จัดทำ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายการทำงานในสถานศึกษา”

9.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ออก

จึงปรับเป็น “สนับสนุนและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง”

10. กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การติดตามการทำงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้เสนอให้ตัดคำว่า กลยุทธ์ออก และเพิ่มคำว่า พัฒนาระบบนิเทศกำกับ และประเมินผล เพื่อให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม กำกับและประเมินผลการทำงาน”

10.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสำเร็จร่วมขององค์กร

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ออก

จึงปรับเป็น “จัดกิจกรรมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสำเร็จร่วมขององค์กร”

10.2 ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนางานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ออก
จึงปรับเป็น “ประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ”

10.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะครูร่วมมือกันในการวัดผลประเมินผลงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้เสนอให้ปรับจาก “ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะครู” เป็น “ให้ทุกภาคส่วน” และปรับจาก “ร่วมมือกันในการวัดผลประเมินผลงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี” เป็น “มีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม กำกับ และประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา” เพื่อให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

จึงปรับเป็น “ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม กำกับ และประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา”

11. กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “กลยุทธ์” ออก แล้วใช้คำว่า “ส่งเสริม” แทน
จึงปรับเป็น “กลยุทธ์หลัก ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา”

12. กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมคิดร่วม ตัดสินใจ วางแผนพัฒนาสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “กลยุทธ์” ออก แล้วใช้คำว่า “ส่งเสริม” และปรับคำว่า “คิดร่วม” เป็น “ในการคิด” รวมทั้งเพิ่มคำว่า “และ” หลังคำว่า “ตัดสินใจ”

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจและวางแผนพัฒนาสถานศึกษา”

12.1 ให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงาน และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนในการทำงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นว่ากลยุทธ์ดังกล่าวมีความเหมาะสมแล้ว

จึงปรับเป็น “ให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงาน และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนในการทำงาน”

12.2 ให้คณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติ มีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงาน หรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นว่า กลยุทธ์ดังกล่าวมีความเหมาะสมแล้ว

จึงปรับเป็น “ให้คณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติ มีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงานหรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ”

12.3 ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและให้เกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษายิ่งถือเป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจในความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 2, 4 และ 5 เห็นว่า กลยุทธ์ดังกล่าวมีความเหมาะสมแล้ว แต่ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 เห็นว่า ควรเพิ่มคำว่า “สร้างวัฒนธรรมการ...” เพื่อสื่อถึงความยั่งยืนของการให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย ฯลฯ

จึงปรับเป็น “สร้างวัฒนธรรมการให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและให้เกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษายึดถือเป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจในความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ”

13. กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า กลยุทธ์ออก

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์หลัก พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ”

14. กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีและการสื่อสาร

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า กลยุทธ์ออก แล้วเพิ่มคำว่า “เร่งรัด” เพื่อสื่อให้เห็นว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องรีบปฏิบัติ

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทางด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีและสื่อสาร”

14.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และประเมินสารสนเทศได้อย่างมีวิจารณญาณตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ออก แล้วเพิ่มคำว่า “ส่งเสริมให้”

จึงปรับเป็นส่งเสริมให้มีการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และประเมินสารสนเทศได้อย่างมีวิจารณญาณตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น

14.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก

จึงปรับเป็น “ส่งเสริมการใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา”

14.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยมีความเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชน รู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก

จึงปรับเป็น “ส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยมีความเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชน รู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา”

14.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้อย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก

จึงปรับเป็น “พัฒนาความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้อย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา”

14.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิภาพ ของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์ความรู้ การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์ PDAs Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก

จึงปรับเป็น “พัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์ความรู้ การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์ PDAs Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา”

14.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในการสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก

จึงปรับเป็น “พัฒนาครูให้มีทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพสามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ”

14.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก

จึงปรับเป็น “พัฒนาครูในการใช้ภาษา ในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ”

15. กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพ ทักษะอาชีพและทักษะชีวิต

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “กลยุทธ์” ออก แล้วใช้คำว่า “ส่งเสริม” แทน

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพและคุณภาพ ทักษะอาชีพและทักษะชีวิต”

15.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีความเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก

จึงปรับเป็น “เพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต”

15.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก

จึงปรับเป็น “ส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร”

15.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก

จึงปรับเป็น “ส่งเสริมศักยภาพครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

15.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก แล้วปรับประโยคที่กล่าวว่า “เพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง” เป็น “เร่งรัดการพัฒนาครูในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

จึงปรับเป็น “เร่งรัดการพัฒนาครูในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง(Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด”

15.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” และคำว่า “บุคลากร” ออก
จึงปรับเป็น “เพิ่มศักยภาพครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น”

15.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก และเพิ่มคำว่า “ครู” หลังคำว่า “ให้”

จึงปรับเป็น “ส่งเสริมให้ครูมีวิธีการที่จะทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร”

15.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรครูด้านการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” และคำว่า “บุคลากร” ออก
จึงปรับเป็น “พัฒนาศักยภาพครู ในการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน”

15.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่ม” ออก แล้วเพิ่มคำว่า “พัฒนา”

จึงปรับเป็น “พัฒนาศักยภาพครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา”

15.9 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก
จึงปรับเป็น “ส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน”

15.10 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 และ 3 ให้ปรับแก้ประโยคที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรค์” เป็น “สนับสนุนให้มีการใช้”๗

จึงปรับเป็น “สนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา”

15.11 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมภาวะผู้นำและความรับผิดชอบของบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออก และให้เพิ่มคำว่า “ให้ครู” ต่อจากคำว่า “ส่งเสริม”

จึงปรับเป็น “ส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำและความรับผิดชอบของบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ”

16. กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการวิจัย การสร้างและใช้นวัตกรรม

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้เปลี่ยนจากคำว่า “กลยุทธ์” เป็น “เร่งรัด

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์รอง เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการวิจัย การสร้างและใช้นวัตกรรม”

16.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มีทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 และ 5 ให้เปลี่ยนจากคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มี” เป็น “เร่งรัดการพัฒนาคูทางด้าน”

จึงปรับเป็น “เร่งรัดการพัฒนาคูทางด้าน ทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

16.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2, 4 และ 5 ให้เปลี่ยนจากคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” เป็น “สนับสนุนและ”

จึงปรับเป็น “สนับสนุนและส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

16.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 3 และ 4 ให้เปลี่ยนจากคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มี” เป็น “พัฒนาศักยภาพครูให้มี”

จึงปรับเป็น “พัฒนาศักยภาพครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ”

16.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 และ 5 ให้เปลี่ยนจากคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้” เป็น “ส่งเสริมให้ครูสร้างและใช้”

จึงปรับเป็น “ส่งเสริมให้ครูสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีการวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน”

17. กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะความพึงพอใจในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้ตัดคำว่า “กลยุทธ์การ” ออกไป

จึงปรับเป็น “กลยุทธ์รอง พัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ”

17.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้เปลี่ยนประโยคที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอน” เป็น “ส่งเสริมครูให้”

จึงปรับเป็น “ส่งเสริมครูให้มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร”

17.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้เปลี่ยนประโยคที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอน” เป็น “ส่งเสริมเรียนรู้ปรัชญา และแนวคิดที่จะนำมาใช้ในการทำงานอย่าง”

จึงปรับเป็น “ส่งเสริมเรียนรู้ปรัชญา และแนวคิดที่จะนำมาใช้ในการทำงานอย่างมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน”

17.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจ ต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 และ 5 ให้ตัดประโยคที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการ” ออกไป ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 ให้เปลี่ยนคำว่า “ผู้สอนต้อง” เป็น “ครู” แล้วให้สลับคำว่า “อย่างจริงใจ” ซึ่งต่อจากคำว่า “ความห่วงใย” ไปอยู่ต่อจากคำว่าครูโดยเปลี่ยนเป็นคำว่า “มีความจริงใจที่จะ”

จึงปรับเป็น “ส่งเสริมให้ครูมีความจริงใจที่จะแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใย ต่อผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย”

17.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคม และชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเสนอแนะว่า ให้เปลี่ยนประโยคที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้” เป็น “เร่งรัดการจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้”

จึงปรับเป็น “เร่งรัดการจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่”

สรุปกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่มได้ ดังนี้

กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

วิสัยทัศน์ (Vision)

บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูงสุด

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน
2. พัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
3. พัฒนารูปแบบการบริหาร ที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
4. พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมอาชีพ

เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน
2. ครู และบุคลากรในสถานศึกษามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
3. สถานศึกษามีรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
4. ครู และบุคลากรมีพลังอำนาจในตนเอง
5. ครู และบุคลากรมีทักษะพลังอำนาจในตนเอง

1. กลยุทธ์หลัก สร้างระบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.1 กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและสร้างทีมงานคุณภาพ ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

1.1.1 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม

1.1.2 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม

1.1.3 สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรในวิธีที่หลากหลาย เช่น เกียรติบัตร

ยกย่อง ชมเชย และรางวัลต่าง ๆ

2. กลยุทธ์หลัก การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร

2.1 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการกำหนดเป้าหมายร่วม ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.1.1 การมอบหมายหน้าที่ ให้ครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ

2.1.2 จัดโครงสร้างการบริหารงาน ให้ครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ

2.2 กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการจัดสรรทรัพยากรและการระดมทรัพยากร ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.2.1 ให้โอกาสและยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการริเริ่มนำวิธีการรูปแบบใหม่มาใช้ในการพัฒนางานของสถานศึกษา

2.2.2 ให้มีการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 จัดสรรทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ

2.2.4 สนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ตามความต้องการของครูอย่างต่อเนื่อง

2.2.5 ระดมทรัพยากรในชุมชนมาช่วยสนับสนุน และพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ เป็นต้น

2.3 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.3.1 ระบบการประสานงานและเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานของสถานศึกษา

2.3.2 จัดทำ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายการทำงานในสถานศึกษา

2.3.3 สนับสนุนและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.4 กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบกานีเทศ ติดตาม กำกับและประเมินผลการทำงาน ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.4.1 จัดกิจกรรมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสำเร็จร่วมขององค์กร

2.4.2 ประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนางานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

2.4.3 ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม กำกับ และประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา

3. กลยุทธ์หลัก ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

3.1 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจและวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

3.1.1 ให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงาน และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนในการทำงาน

3.1.2 ให้คณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติ มีอำนาจในการตัดสินใจในที่งานหรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ

3.1.3 สร้างวัฒนธรรมการให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและให้เกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษายึดถือเป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจในความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ

4. กลยุทธ์หลัก พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

4.1 กลยุทธ์รอง เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทางด้านทักษะสารสนเทศ สื่อเทคโนโลยีและสื่อสาร ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.1.1 ส่งเสริมให้มีการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และประเมินสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น

4.1.2 ส่งเสริมการใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

4.1.3 ส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยมีความเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชน รู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

4.1.4 พัฒนาความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

4.1.5 พัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ของการประยุกต์ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์ PDAs Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

4.1.6 พัฒนาครูให้มีทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพสามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ

4.1.7 พัฒนาครูในการใช้ภาษา ในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพและคุณภาพทักษะอาชีพและทักษะชีวิต ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.2.1 เพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4.2.2 ส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

4.2.3 ส่งเสริมศักยภาพครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.4 เร่งรัดการพัฒนาครูในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด

4.2.5 เพิ่มศักยภาพครู ในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น

4.2.6 ส่งเสริมให้ครูมีวิธีการที่จะทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร

4.2.7 พัฒนาศักยภาพครู ในการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

4.2.8 พัฒนาศักยภาพครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

4.2.9 ส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน

4.2.10 สนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรมเพื่อการสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

4.2.11 ส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

4.3 กลยุทธ์รอง เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการวิจัย การสร้างและใช้นวัตกรรม ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.3.1 เร่งรัดการพัฒนาครูทางด้าน ทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.2 สนับสนุนและส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.3 พัฒนาศักยภาพครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ

4.3.4 ส่งเสริมให้ครูสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีการวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน

4.4 กลยุทธ์รอง พัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.4.1 ส่งเสริมครูให้มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร

4.4.2 ส่งเสริมเรียนรู้ปรัชญา และแนวคิดที่จะนำมาใช้ในการทำงานอย่างมีความสุขและสนุกกับการทำงานรักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว

4.4.3 ส่งเสริมให้ครูมีความจริงใจที่จะแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใย ต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย

4.4.4 เร่งรัดการจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่

ตอนที่ 2 การตรวจสอบกลยุทธ์เชิงปริมาณ

ผู้วิจัยนำกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่มไปจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบจากผู้ปฏิบัติ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามมาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน 1) ด้านความถูกต้อง 2) ด้านความเหมาะสม 3) ด้านความเป็นไปได้และ 4) ด้านความเป็นประโยชน์จำนวน 342 คน ปรากฏผลดังตารางที่ 4.21

GRAD VRU

ตารางที่ 4.21 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 342)			ความเหมาะสม (n = 342)			ความเป็นไปได้ (n = 342)			ความเป็นประโยชน์ (n = 342)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
กลยุทธ์หลัก สร้างระบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ												
กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและสร้างทีมงาน												
คุณภาพ												
1. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม	4.39	0.49	มาก	4.01	0.74	มาก	4.03	0.78	มาก	4.01	0.80	มาก
2. สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม	4.11	0.31	มาก	4.54	0.52	มากที่สุด	4.13	0.78	มาก	4.49	0.72	มาก
3. สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรในวิธีที่หลากหลาย เช่น เกียรติบัตร ยกย่อง ชมเชย และรางวัลต่าง ๆ	4.08	0.28	มาก	4.28	0.60	มาก	4.14	0.77	มาก	4.09	0.76	มาก
กลยุทธ์หลัก การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร												
กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการกำหนดเป้าหมายร่วม												
1. การมอบหมายหน้าที่ ให้ครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใน การพัฒนาสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ	4.20	0.40	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด	4.51	0.72	มากที่สุด	4.48	0.75	มาก
2. จัดโครงสร้างการบริหารงาน ให้ครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ ในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ	4.31	0.46	มาก	4.25	0.59	มาก	4.12	0.78	มาก	4.07	0.76	มาก
กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการจัดสรรทรัพยากรและการระดมทรัพยากร												
1. ให้โอกาสและยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการริเริ่มนำ วิธีการรูปแบบใหม่มาใช้ในการพัฒนางานของสถานศึกษา	4.18	0.40	มาก	3.85	0.85	มาก	4.06	0.82	มาก	4.02	0.77	มาก
2. ให้มีการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.19	0.42	มาก	3.94	0.65	มาก	4.51	0.71	มากที่สุด	4.04	0.75	มาก
3. จัดสรรทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ	4.18	0.38	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด	4.49	0.72	มาก	4.53	0.71	มากที่สุด
4. สนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ตาม ความต้องการของครูอย่างต่อเนื่อง	4.14	0.35	มาก	4.55	0.56	มากที่สุด	4.09	0.76	มาก	4.56	0.69	มากที่สุด
5. ระดมทรัพยากรในชุมชนมาช่วยสนับสนุน และพัฒนาสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของครู เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ เป็นต้น	4.15	0.35	มาก	4.54	0.60	มากที่สุด	4.48	0.75	มาก	4.03	0.78	มาก

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 342)			ความเหมาะสม (n = 342)			ความเป็นไปได้ (n = 342)			ความเป็นประโยชน์ (n = 342)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการทำงานเป็นทีม												
1. ระบบการประสานงานและเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานของสถานศึกษา	4.13	0.45	มาก	4.05	0.62	มาก	4.09	0.77	มาก	4.54	0.70	มากที่สุด
2. จัดทำ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายการทำงานในสถานศึกษา	4.18	0.39	มาก	4.05	0.62	มาก	4.02	0.77	มาก	4.18	0.78	มาก
3. สนับสนุนและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.22	0.41	มาก	4.18	0.63	มาก	4.04	0.75	มาก	4.03	0.79	มาก
กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม กำกับและประเมินผลการทำงาน												
1. จัดกิจกรรมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสำเร็จร่วมขององค์กร	4.22	0.41	มาก	4.11	0.64	มาก	4.53	0.71	มากที่สุด	4.09	0.78	มาก
2. ประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนางานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ	4.40	0.49	มาก	4.11	0.75	มาก	4.56	0.69	มากที่สุด	4.06	0.76	มาก
3. ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม กำกับ และประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา	4.39	0.49	มาก	4.49	0.58	มาก	4.03	0.78	มาก	4.10	0.78	มาก
กลยุทธ์หลัก ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา												
กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจและวางแผนพัฒนาสถานศึกษา												
1. ให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงาน และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนในการทำงาน	4.27	0.45	มาก	4.38	0.49	มาก	4.54	0.70	มากที่สุด	4.04	0.76	มาก
2. ให้คณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติ มีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงานหรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ	4.26	0.44	มาก	4.40	0.49	มาก	4.18	0.78	มาก	4.05	0.79	มาก

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 342)			ความเหมาะสม (n = 342)			ความเป็นไปได้ (n = 342)			ความเป็นประโยชน์ (n = 342)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
3. สร้างวัฒนธรรมการให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและให้เกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษาถือเป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมรู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจในความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ	4.27	0.45	มาก	4.26	0.44	มาก	4.55	0.52	มากที่สุด	4.21	0.77	มาก
กลยุทธ์หลัก พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ กลยุทธ์รอง เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทางด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีและสื่อสาร												
1. ส่งเสริมให้มีการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และประเมินสารสนเทศได้อย่างมีวิจารณญาณตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น	4.26	0.44	มาก	4.35	0.48	มาก	4.54	0.71	มากที่สุด	4.02	0.80	มาก
2. ส่งเสริมการใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.35	0.48	มาก	4.27	0.44	มาก	4.02	0.77	มาก	4.03	0.77	มาก
3. ส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยมีความเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชน รู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.78	0.44	มากที่สุด	4.28	0.45	มาก	4.47	0.72	มาก	4.06	0.78	มาก

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 342)			ความเหมาะสม (n = 342)			ความเป็นไปได้ (n = 342)			ความเป็นประโยชน์ (n = 342)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
4. พัฒนาความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.68	0.53	มากที่สุด	4.26	0.44	มาก	4.29	0.58	มาก	4.49	0.75	มาก
5. พัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ของการประยุกต์ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์การ การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์ PDAs Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.28	0.58	มาก	4.36	0.48	มาก	4.30	0.57	มาก	4.08	0.80	มาก
6. พัฒนาครูให้มีทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพสามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ	4.24	0.59	มาก	4.21	0.41	มาก	4.52	0.53	มากที่สุด	4.14	0.77	มาก
7. พัฒนาครูในการใช้ภาษา ในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	4.47	0.60	มาก	4.24	0.43	มาก	4.08	0.61	มาก	4.52	0.73	มากที่สุด
กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการพัฒนา คักยภาพและคุณภาพ ทักษะอาชีพและทักษะชีวิต												
1. เพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.46	0.64	มาก	4.24	0.43	มาก	3.96	0.64	มาก	4.03	0.76	มาก
2. ส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	4.60	0.54	มากที่สุด	4.42	0.49	มาก	4.01	0.63	มาก	4.13	0.78	มาก

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 342)			ความเหมาะสม (n = 342)			ความเป็นไปได้ (n = 342)			ความเป็นประโยชน์ (n = 342)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
3. ส่งเสริมศักยภาพครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.55	0.56	มากที่สุด	4.24	0.43	มาก	4.12	0.61	มาก	4.13	0.81	มาก
4. เร่งรัดการพัฒนาครูในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด	4.44	0.63	มาก	4.26	0.44	มาก	4.49	0.50	มาก	4.17	0.82	มาก
5. เพิ่มศักยภาพครู ในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น	4.42	0.62	มาก	4.22	0.41	มาก	4.11	0.63	มาก	4.26	0.82	มาก
6. ส่งเสริมให้ครูมีวิธีการที่จะทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร	4.38	0.72	มาก	4.23	0.42	มาก	4.13	0.61	มาก	3.97	0.77	มาก
7. พัฒนาศักยภาพครู ในการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน	4.33	0.75	มาก	4.37	0.48	มาก	4.15	0.59	มาก	4.01	0.76	มาก
8. พัฒนาศักยภาพครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with Others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.57	0.55	มากที่สุด	4.29	0.45	มาก	4.16	0.64	มาก	4.07	0.76	มาก
9. ส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและการกิจงานของทีมงาน	4.53	0.58	มากที่สุด	4.29	0.45	มาก	4.18	0.62	มาก	4.13	0.78	มาก
10. สนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.07	0.72	มาก	4.29	0.46	มาก	4.08	0.66	มาก	4.54	0.71	มากที่สุด
11. ส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ	4.01	0.68	มาก	4.43	0.50	มาก	4.22	0.64	มาก	4.02	0.77	มาก

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	ความถูกต้อง (n = 342)			ความเหมาะสม (n = 342)			ความเป็นไปได้ (n = 342)			ความเป็นประโยชน์ (n = 342)		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
กลยุทธ์รอง เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการวิจัย การสร้างและใช้นวัตกรรม												
1. เร่งรัดการพัฒนาครูทางด้าน ทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำ ความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.72	0.48	มากที่สุด	4.42	0.49	มาก	4.51	0.50	มากที่สุด	4.47	0.72	มาก
2. สนับสนุนและส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.61	0.49	มากที่สุด	4.40	0.49	มาก	4.53	0.50	มากที่สุด	4.29	0.58	มาก
3. พัฒนาศักยภาพครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ	4.17	0.56	มาก	4.37	0.55	มาก	4.21	0.59	มาก	4.30	0.57	มาก
4. ส่งเสริมให้ครูสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การ วัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน	4.19	0.57	มาก	4.25	0.44	มาก	4.24	0.63	มาก	4.32	0.59	มาก
กลยุทธ์รอง พัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการสร้างพึงพอใจ ในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ												
1. ส่งเสริมครูให้มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร	4.59	0.49	มากที่สุด	4.22	0.42	มาก	4.22	0.61	มาก	4.27	0.58	มาก
2. ส่งเสริมเรียนรู้ปรัชญา และแนวคิดที่จะนำมาใช้ในการทำงานอย่างมี ความสุขและสนุกกับการทำงานรักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว	4.57	0.50	มากที่สุด	4.23	0.46	มาก	4.50	0.50	มาก	4.23	0.57	มาก
3. ส่งเสริมให้ครูมีความจริงใจที่จะแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใย ต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย	4.23	0.59	มาก	4.24	0.52	มาก	4.43	0.60	มาก	4.31	0.60	มาก
4. เร่งรัดการจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการ เรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่	4.27	0.60	มาก	4.21	0.45	มาก	4.17	0.59	มาก	4.05	0.77	มาก
รวม	4.33	0.21	มาก	4.28	0.19	มาก	4.26	0.29	มาก	4.19	0.45	มาก

จากตารางที่ 4.21 กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาโดยรวมมีความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.21) มีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.19) มีความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.29) และเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.45) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 10 ข้อ ระดับมาก จำนวน 35 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.01-4.78 ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 5 ข้อ ระดับมาก จำนวน 40 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.85 - 4.56 ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 10 ข้อ ระดับมาก จำนวน 35 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.96 - 4.56 และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 5 ข้อ ระดับมาก จำนวน 40 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.97 - 4.56

จากการนำเสนอผลการวิเคราะห์ที่ข้อมูลทั้งหมด นำมาซึ่งกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดังนี้

กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

วิสัยทัศน์ (Vision)

บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูงสุด

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน
2. พัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
3. พัฒนารูปแบบการบริหาร ที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
4. พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมอาชีพ

เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน
2. ครู และบุคลากรในสถานศึกษามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
3. สถานศึกษามีรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
4. ครู และบุคลากรมีพลังอำนาจในตนเอง
5. ครู และบุคลากรมีทักษะพลังอำนาจในตนเอง

1. กลยุทธ์หลัก สร้างระบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.1 กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและสร้างทีมงานคุณภาพ ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

1.1.1 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม (บุคคล)

1.1.2 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม (บุคคล)

1.1.3 สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรในวิธีที่หลากหลาย เช่น เกียรติบัตร

ยกย่อง ชมเชย และรางวัลต่าง ๆ (บุคคล)

2. กลยุทธ์หลัก การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร

2.1 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการกำหนดเป้าหมายร่วม ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.1.1 การมอบหมายหน้าที่ ให้ครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ (บริหารงานบุคคล)

2.1.2 จัดโครงสร้างการบริหารงาน ให้ครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ (บริหารงานบุคคล)

2.2 กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการจัดสรรทรัพยากรและการระดมทรัพยากร ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.2.1 ให้โอกาสและยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการริเริ่มนำวิธีการรูปแบบใหม่มาใช้ในการพัฒนางานของสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

2.2.2 ให้มีการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

2.2.3 จัดสรรทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ (งบประมาณ)

2.2.4 สนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ตามความต้องการของครูอย่างต่อเนื่อง (งบประมาณ)

2.2.5 ระดมทรัพยากรในชุมชนมาช่วยสนับสนุน และพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ เป็นต้น (การบริหารทั่วไป)

2.3 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.3.1 ระบบการประสานงานและเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานของสถานศึกษา (การบริหารทั่วไป)

2.3.2 จัดทำ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายการทำงานในสถานศึกษา (การบริหารทั่วไป)

2.3.3 สนับสนุนและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง (การบริหารทั่วไป)

2.4 กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบกานีเทศ ติดตาม กำกับและประเมินผลการทำงาน ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.4.1 จัดกิจกรรมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสำเร็จร่วมขององค์กร (การบริหารทั่วไป)

2.4.2 ประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนางานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ (การบริหารทั่วไป)

2.4.3 ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม กำกับ และประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษา (การบริหารทั่วไป)

3. กลยุทธ์หลัก ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

3.1 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจและวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

3.1.1 ให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงาน และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนในการทำงาน (บริหารงานบุคคล)

3.1.2 ให้คณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติ มีอำนาจในการตัดสินใจในที่งานหรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ (บริหารงานบุคคล)

3.1.3 สร้างวัฒนธรรมการให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและให้เกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษายึดถือเป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจในความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ (บริหารงานบุคคล)

4. กลยุทธ์หลัก พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

4.1 กลยุทธ์รอง เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทางด้านทักษะสารสนเทศ สื่อเทคโนโลยีและสื่อสาร ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.1.1 ส่งเสริมให้มีการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และประเมินสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น (ด้านวิชาการ)

4.1.2 ส่งเสริมการใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.3 ส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยมีความเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชน รู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.4 พัฒนาความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.5 พัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ของการประยุกต์ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์ PDAs Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.6 พัฒนาครูให้มีทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพสามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ (ด้านวิชาการ)

4.1.7 พัฒนาครูในการใช้ภาษา ในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.2 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพและคุณภาพทักษะอาชีพและทักษะชีวิต ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.2.1 เพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (บริหารงานบุคคล)

4.2.2 ส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร (บริหารงานบุคคล)

4.2.3 ส่งเสริมศักยภาพครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

4.2.4 เร่งรัดการพัฒนาครูในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด (บริหารงานบุคคล)

4.2.5 เพิ่มศักยภาพครู ในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น (บริหารงานบุคคล)

4.2.6 ส่งเสริมให้ครูมีวิธีการที่จะทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร (บริหารงานบุคคล)

4.2.7 พัฒนาศักยภาพครู ในการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน (บริหารงานบุคคล)

4.2.8 พัฒนาศักยภาพครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

4.2.9 ส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน (บริหารงานบุคคล)

4.2.10 สนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรมเพื่อการสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

4.2.11 ส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

4.3 กลยุทธ์รอง เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการวิจัย การสร้างและใช้นวัตกรรม ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.3.1 เร่งรัดการพัฒนาครูทางด้าน ทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.3.2 สนับสนุนและส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.3.3 พัฒนาศักยภาพครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ (ด้านวิชาการ)

4.3.4 ส่งเสริมให้ครูสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีการวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน (ด้านวิชาการ)

4.4 กลยุทธ์รอง พัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.4.1 ส่งเสริมครูให้มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร (การบริหารทั่วไป)

4.4.2 ส่งเสริมเรียนรู้ปรัชญา และแนวคิดที่จะนำมาใช้ในการทำงานอย่างมีความสุขและสนุกกับการทำงานรักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน (การบริหารทั่วไป)

4.4.3 ส่งเสริมให้ครูมีความจริงใจที่จะแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใย ต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย (ด้านวิชาการ)

4.4.4 เร่งรัดการจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ (ด้านวิชาการ)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1.1 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝง (องค์ประกอบหลัก) ประกอบด้วย องค์ประกอบตัวแปรรวมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล

DEVE หมายถึง องค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาตนเอง

AMDO หมายถึง องค์ประกอบหลักด้านทักษะการบริหารองค์กร

KNOW หมายถึง องค์ประกอบหลักด้านความรู้ทางวิชาการ

CART หมายถึง องค์ประกอบหลักด้านการริเริ่มสร้างสรรค์

TECH หมายถึง องค์ประกอบหลักด้านการจัดการเทคโนโลยี

4.1.2 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรที่สังเกตได้ (ตัวบ่งชี้) ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้จำนวนทั้งสิ้น 55 ตัวแปร ของแต่ละองค์ประกอบ มีดังนี้

1) องค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย

A1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง

A2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมและสรุป สังเคราะห์ประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

A3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ประชุมเชิงวิชาการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหมู่เพื่อนร่วมงาน

A4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษา

A5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา พบปะผู้รู้ หรือปราชญ์ชาวบ้าน อย่างไม่เป็นทางการเสมอ

A6 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ออกกำลังกาย ดูแลสุขภาพสม่ำเสมอ

A7 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา หมั่นฝึกจิตใจให้มีความหนักแน่น มั่นคง ทางอารมณ์อยู่เสมอ

A8 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา หมั่นพัฒนาสติปัญญาความสามารถ ไหวพริบเพื่อการอธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน เข้าใจ

A9 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาบุคลิกภาพ สร้างสัมพันธภาพที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเสมอ

A10 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมทั่วไปและจริยธรรมวิชาชีพ

A11 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าร่วมประชุมสัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม เสมอ

A12 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะการสื่อสาร การพูดที่ชัดเจน เข้าใจง่าย

A13 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง

2) องค์ประกอบหลักด้านทักษะการบริหารองค์กร

B1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน ตัดสินใจ กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

B2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผน จัดองค์กร บริหารกำลังคน กำกับ ดูแลให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา บริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

B3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด เตรียมการอำนวยความสะดวกและประสานงานให้บุคคลหรือกลุ่มทำตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กำหนดแนวทางการปฏิบัติ และกำกับให้เกิดผลอย่างจริงจัง

B4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมรับผิดชอบและดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่

B5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

B6 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการตัดสินใจมีส่วนร่วมคิดร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ

B7 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนา เชื่อมั่นผู้ตาม อย่างมีมืออาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและช่วยเหลือสังคม

B8 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรทั้งสี่ คือ คน งบประมาณวัสดุและการบริหารจัดการ เกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

B9 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม

B10 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีระบบและดำเนินการตรวจสอบ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย

3) องค์ประกอบหลักด้านความรู้ทางวิชาการ

C1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษา เกิดความตระหนักในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ให้เห็นภาพรวมขององค์กรอย่างแจ่มชัด

C2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นคนมองการณ์ไกล กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ นำข้อมูลมาปรับ แก้ไข พัฒนา กำหนดทิศทางและมีความต้องการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

C3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเป็นเชิงระบบ มีการจัดขั้นตอนเป็นลำดับ สามารถทำซ้ำได้ แสดงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศให้เกิดการเรียนรู้ ตามหลักสูตรและบริการเสริมต่าง ๆ

C4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย

C5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ความเข้าใจความสัมพันธ์และผลกระทบของสิ่งแวดล้อมภายนอกมีการรับฟังเสียงผู้รับบริการที่จะมีต่อองค์กร ทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน

C6 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีการประเมินการสอนของครู กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน

C7 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีแรงขับสู่ความสำเร็จ มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ มีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้อธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเข้าใจ ถ่ายทอดผ่านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

C8 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนของครู และการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยและผลกระทบที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนและพัฒนาการศึกษา

C9 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

C10 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา

4) องค์กรประกอบหลักด้านการริเริ่มสร้างสรรค์

D1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน

D2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำแนวคิดใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา

D3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนการสอนของครู

D4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน

D5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ออกแบบ ค้นคว้า นวัตกรรมการบริหารพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

D6 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหา

D7 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าคิด กล้าตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ ปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างกับผู้ใต้บังคับบัญชา

D8 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความพยายามในการกำหนดระบบงาน ปรับปรุง แก้ปัญหา สะท้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อการทบทวน

D9 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสรรค์นำเสนอโครงการที่แปลกใหม่เสมอ

D10 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวิจัยและพัฒนากระบวนการทางการบริหารจัดการศึกษาอยู่เสมอ

5) องค์ประกอบหลักด้านการจัดการเทคโนโลยี

E1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยี

E2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการใช้ ICT ผ่านสังคมออนไลน์ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงาน

E3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาและการให้บริการ

E4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้คำแนะนำในการใช้เทคโนโลยีกับบุคลากรได้

E5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดตั้งเครือข่ายการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครอง

E6 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาทักษะทางด้านการสื่อสาร

E7 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจวิธีเลือกใช้และประเมินเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู

E8 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้กระบวนการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนการสอนของครู

E9 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้

E10 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา บอกแนวทางการทำวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู

E11 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา นำขั้นตอนและแนวทางการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนของครูให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

E12 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยีตามแผนที่กำหนด

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยดำเนินเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ และขั้นการนำเสนอโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้ โดยมีรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นจำนวน 495คน โดยการวิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ดังแสดงในตารางที่ 4.1 และตารางที่ 4.2 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 การหาความถี่ ร้อยละข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานะภาพ	ความถี่ n=495	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	327	66.07
หญิง	168	33.93
2. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	7	1.41
ปริญญาโท	472	95.35
ปริญญาเอก	16	3.24
3. ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	383	77.37
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา	112	22.63

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 66.07 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 472 คน คิดเป็นร้อยละ 95.35 ตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวน 383 คน คิดเป็นร้อยละ 77.37

ผลการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบหลักและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบหลัก	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการพัฒนาตนเอง	4.45	0.47	มาก
2. ด้านทักษะการบริหารองค์กร	4.53	0.47	มากที่สุด
3. ด้านความรู้ทางวิชาการ	4.50	0.48	มาก
4. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	4.54	0.55	มากที่สุด
5. ด้านการจัดการเทคโนโลยี	4.34	0.57	มาก
รวม	4.47	0.44	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 แสดงว่า มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านทักษะการบริหารองค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 แสดงว่า มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านความรู้ทางวิชาการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48 แสดงว่า มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 แสดงว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และด้านการจัดการเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57 แสดงว่า มีความเหมาะสมในระดับมาก โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.44 แสดงว่า มีความเหมาะสมในระดับมาก

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง	4.71	0.50	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมและสรุป สังเคราะห์ประมวลความรู้ ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ	4.56	0.53	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ประชุมเชิงวิชาการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหมู่เพื่อนร่วมงาน	4.43	0.75	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษา	4.28	0.76	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษา พบปะผู้รู้หรือปราชญ์ชาวบ้าน อย่างไม่เป็นทางการเสมอ	4.46	0.65	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ออกกำลังกาย ดูแลสุขภาพสม่ำเสมอ	4.34	0.80	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษา หมั่นฝึกจิตใจให้มีความหนักแน่น มั่นคงทางอารมณ์อยู่เสมอ	4.52	0.60	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษา หมั่นพัฒนาสติปัญญาความสามารถ ไหวพริบ เพื่อการอธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน เข้าใจ	4.44	0.58	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาบุคลิกภาพ สร้างสัมพันธภาพที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเสมอ	4.42	0.67	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมทั่วไป และจริยธรรมวิชาชีพ	4.40	0.67	มาก
11. ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าร่วมประชุมสัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น ประสบการณ์เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมเสมอ	4.50	0.57	มาก
12. ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะการสื่อสาร การพูดที่ชัดเจน เข้าใจง่าย	4.51	0.68	มากที่สุด
13. ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะการสื่อสาร ภาษาต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง	4.35	0.73	มาก
รวม	4.45	0.47	มาก

จากตารางที่ 4.3 ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.28-4.71 โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.50-0.80 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.50) อยู่ในระดับความเหมาะสมระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมและสรุปสังเคราะห์ประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.53) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.76) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก ค่าเฉลี่ยรวมขององค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาตนเอง จากทั้งหมด 13 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.47) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการบริหารองค์กร

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน ตัดสินใจ กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์	4.57	0.52	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผน จัดองค์กร บริหารกำลังคน กำกับ ดูแลให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา บริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี	4.49	0.61	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด เติบโตการ อำนาจการและประสานงานให้บุคคลหรือกลุ่มทำตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กำหนดแนวทางการปฏิบัติและกำกับให้เกิดผลอย่างจริงจัง	4.51	0.57	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมรับผิดชอบและดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่	4.39	0.65	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.49	0.66	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ	4.55	0.64	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
7. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนา เชื้อมนั้ผู้ตาม อย่างมีออาชีพ นำพาท้องค้รพัฒนาและช่วยเหลือสังคม	4.64	0.59	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรท้่งสี่ คือ คน งบประมาณ วัสดุและ การบริหารจัดการ เกิดความค้มค้่า และมีประสิทธิภพ	4.49	0.68	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักเสืยสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม	4.63	0.60	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสถานศึกษา มีระบบและดำเนินการตรวจสอบ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย	4.58	0.61	มากที่สุด
รวม	4.53	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านทักษะการบริหารองค์กร มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.39-4.64 โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.52-0.68 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนา เชื้อมนั้ผู้ตามอย่างมีออาชีพ นำพาท้องค้รพัฒนาและช่วยเหลือสังคม ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.59) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุดค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักเสืยสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.60) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ร่วมรับผิดชอบและดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.65) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก ค่าเฉลี่ยรวมขององค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร จากท้่งหมด 10 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.47) อยู่ในระดับ ความเหมาะสมมากที่สุด

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความรู้ทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความตระหนักในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ให้เห็นภาพรวมขององค์กรอย่างแจ่มชัด	4.46	0.65	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นคนมองการณ์ไกล กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสาร ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ นำข้อมูลมาปรับ แก้ไข พัฒนา กำหนดทิศทางการศึกษาและมีความต้องการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	4.31	0.62	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเป็นเชิงระบบ มีการจัดขั้นตอนเป็นลำดับ สามารถทำซ้ำได้ แสดงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศให้เกิดการเรียนรู้ ตามหลักสูตรและบริการเสริมต่าง ๆ	4.42	0.63	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.38	0.66	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจความสัมพันธ์และผลกระทบของสิ่งแวดล้อมภายนอก มีการรับฟังเสียงผู้รับบริการที่จะมีต่อองค์กร ทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน	4.51	0.57	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีการประเมินการสอนของครู กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน	4.62	0.53	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษา มีแรงขับสู่ความสำเร็จ มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ มีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้อธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเข้าใจ ถ่ายทอดผ่านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	4.56	0.67	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนของครู และการบริหารหลักสูตร ในสถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยและผลกระทบที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนและพัฒนาการศึกษา	4.53	0.61	มากที่สุด
9. ผู้บริหารสถานศึกษา บูรณาการและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.54	0.63	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.66	0.50	มากที่สุด
รวม	4.50	0.48	มาก

จากตารางที่ 4.5 ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความรู้ทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.31-4.66 โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.50-0.67 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.50) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีการประเมินการสอนของครู กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.53) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นคนมองการณ์ไกล กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ นำข้อมูลมาปรับ แก้ไข พัฒนา กำหนดทิศทางและมีความต้องการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน. ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.62) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวมขององค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ทางวิชาการ จากทั้งหมด 10 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.48) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน	4.65	0.52	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำแนวคิดใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา	4.55	0.61	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนการสอนของครู	4.63	0.57	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน	4.55	0.65	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ออกแบบ คำนวณ นวัตกรรมการบริหารพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	4.58	0.58	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหา	4.41	0.76	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าคิด กล้าตัดสินใจอย่างมีวิจรรย์ญาณ ปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.62	0.59	มากที่สุด

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
8. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความพยายามในการกำหนดระบบงาน ปรับปรุง แก้ปัญหา สะท้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อการทบทวน	4.43	0.81	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสรรค์นำเสนอโครงการที่แปลกใหม่เสมอ	4.45	0.79	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวิจัยและพัฒนากระบวนการทางการบริหารจัดการศึกษาอยู่เสมอ	4.54	0.71	มากที่สุด
รวม	4.54	0.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.41-4.65 โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.52-0.81 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.52) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนการสอนของครู ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.57) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหา ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.76) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก ค่าเฉลี่ยรวมขององค์ประกอบที่ 4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ จากทั้งหมด 10 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.55) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลขององค์ประกอบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยี	4.48	0.60	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการใช้ ICT ผ่านสังคมออนไลน์ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงาน	4.42	0.62	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาและการให้บริการ	4.33	0.67	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้คำแนะนำในการใช้เทคโนโลยีกับบุคลากรได้	4.38	0.71	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดตั้งเครือข่ายการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครอง	4.23	0.70	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษา นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาทักษะทางการสื่อสาร	4.23	0.66	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจวิธีเลือกใช้และประเมินเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู	4.32	0.70	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษา รู้กระบวนการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนการสอนของครู	4.34	0.66	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้	4.25	0.76	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษา บอกแนวทางการทำวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู	4.22	0.70	มาก
11. ผู้บริหารสถานศึกษา นำขั้นตอนและแนวทางการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนของครูให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน	4.35	0.71	มาก
12. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยีตามแผนที่กำหนด	4.53	0.71	มากที่สุด
รวม	4.34	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.7 ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการจัดการเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.22-4.53 โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.60-0.76 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยีตามแผนที่กำหนด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.71) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.60) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาบอกแนวทางการทำวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.70) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก ค่าเฉลี่ยรวมขององค์ประกอบที่ 5 ด้านการจัดการเทคโนโลยีจากทั้งหมด 12 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.57) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก

ขั้นที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความสะดวกในการนำเสนอ ผู้วิจัยจึงกำหนดให้องค์ประกอบตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แทนด้วย LEAD ใช้สัญลักษณ์แทนองค์ประกอบหลัก ตัวบ่งชี้ และค่าสถิติต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนองค์ประกอบหลักและตัวบ่งชี้

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
1. ด้านการพัฒนาตนเอง	DEVE	1. ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง	A1
		2. ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมและสรุป สังเคราะห์ประมวลความรู้ ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ	A2
		3. ผู้บริหารสถานศึกษา ประชุมเชิงวิชาการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหมู่เพื่อนร่วมงาน	A3
		4. ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษา	A4
		5. ผู้บริหารสถานศึกษา พบปะผู้รู้หรือปราชญ์ชาวบ้าน อย่างไม่เป็นทางการเสมอ	A5
		6. ผู้บริหารสถานศึกษา ออกกำลังกาย ดูแลสุขภาพสม่ำเสมอ	A6
		7. ผู้บริหารสถานศึกษา หมั่นฝึกจิตใจให้มีความหนักแน่น มั่นคง ทางอารมณ์อยู่เสมอ	A7
		8. ผู้บริหารสถานศึกษา หมั่นพัฒนาสติปัญญาความสามารถ ไหวพริบ เพื่อการอธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน เข้าใจ	A8
		9. ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาบุคลิกภาพ สร้างสัมพันธภาพที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเสมอ	A9

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
		10. ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมทั่วไปและจริยธรรมวิชาชีพ	A10
		11. ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าร่วมประชุมสัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม เสมอ	A11
		12. ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะการสื่อสาร การพูดที่ชัดเจน เข้าใจง่าย	A12
		13. ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง	A13
2. ทักษะการบริหารองค์กร	AMDO	1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน ตัดสินใจ กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์	B1
		2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผน จัดองค์กร บริหารกำลังคน กำกับ ดูแลให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา บริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี	B2
		3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด เตรียมการ อำนวยการและประสานงานให้บุคคลหรือกลุ่มทำตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กำหนดแนวทางการปฏิบัติและกำกับให้เกิดผลอย่างจริงจัง	B3
		4. ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมรับผิดชอบและดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่	B4

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
		5. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	B5
		6. ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมคิดร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ	B6
		7. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาเชื่อมั่นผู้ตาม อย่างมีอาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและช่วยเหลือสังคม	B7
		8. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรทั้งสี่ คือ คน งบประมาณ วัสดุและ การบริหารจัดการ เกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	B8
		9. ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม	B9
		10. ผู้บริหารสถานศึกษา มีระบบและดำเนินการตรวจสอบ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย	B10
3. ด้านความรู้ทางวิชาการ	KNOW	1. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความตระหนักในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ให้เห็นภาพรวมขององค์กรอย่างแจ่มชัด	C1
		2. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นคนมองการณ์ไกล กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ นำข้อมูลมาปรับ แก้ไขพัฒนา กำหนดทิศทางและมีความต้องการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	C2
		3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเป็นเชิงระบบ มีการจัดขั้นตอนเป็นลำดับ สามารถทำซ้ำได้ แสดงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศให้เกิดการเรียนรู้ ตามหลักสูตรและบริการเสริมต่าง ๆ	C3

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
		4. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย	C4
		5. ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจความสัมพันธ์และผลกระทบของสิ่งแวดล้อมภายนอก มีการรับฟังเสียงผู้รับบริการที่จะมีต่อองค์กร ทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน	C5
		6. ผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีการประเมินการสอนของครู กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน	C6
		7. ผู้บริหารสถานศึกษา มีแรงขับสู่ความสำเร็จ มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ มีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้อธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้ อย่างเข้าใจ ถ่ายทอดผ่านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	C7
		8. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนของครู และการบริหารหลักสูตร ในสถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยและผลกระทบที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนและพัฒนาการศึกษา	C8
		9. ผู้บริหารสถานศึกษา บูรณาการและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	C9
		10. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา	C10

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
4. ด้านการริเริ่ม สร้างสรรค์	CART	1. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน	D1
		2. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำแนวคิดใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา	D2
		3. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนการสอนของครู	D3
		4. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน	D4
		5. ผู้บริหารสถานศึกษา ออกแบบ คำนวณ นวัตกรรมการบริหารพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	D5
		6. ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหา	D6
		7. ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าคิด กล้าตัดสินใจ อย่างมีวิจารณญาณปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างกับผู้ใต้บังคับบัญชา	D7
		8. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความพยายามในการกำหนดระบบงาน ปรับปรุง แก้ปัญหา สะท้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อการทบทวน	D8
		9. สร้างสรรค์นำเสนอโครงการที่แปลกใหม่เสมอ	D9
		10. มีการวิจัยและพัฒนากระบวนการทางการบริหารจัดการศึกษาอยู่เสมอ	D10
5. ด้านการจัดการ เทคโนโลยี	TECH	1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านเทคโนโลยี	E1
		2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการใช้ ICT ผ่านสังคมออนไลน์ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงาน	E2
		3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาและการให้บริการ	E3

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
		4. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้คำแนะนำในการใช้เทคโนโลยีกับบุคลากรได้	E4
		5. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดตั้งเครือข่ายการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครอง	E5
		6. ผู้บริหารสถานศึกษา นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาทักษะทางการสื่อสาร	E6
		7. ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจวิธีเลือกใช้และประเมินเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู	E7
		8. ผู้บริหารสถานศึกษา รู้กระบวนการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนการสอนของครู	E8
		9. ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้	E9
		10. ผู้บริหารสถานศึกษา บอกแนวทางการทำวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู	E10
		11. ผู้บริหารสถานศึกษา นำขั้นตอนและแนวทางการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนของครูให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน	E11
		12. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยีตามแผนที่กำหนด	E12

สัญลักษณ์ ที่ใช้แทนค่าและความหมายทางสถิติ ประกอบด้วย

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย






S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

GFI แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน

AGFI แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว

RMR แทน ค่าดัชนีรากที่สองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อน

RMSEA แทน ค่าดัชนีรากที่สองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า

MSA	แทน ค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน
t	แทน การทดสอบค่า t-independent
FC	แทน น้ำหนักขององค์ประกอบ
SC	แทน ค่าคะแนนมาตรฐาน
C.R.	แทน ค่าความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้
df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
p	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
b	แทน น้ำหนักองค์ประกอบ
Z	แทน ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
SE	แทน ค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน
e	แทน ค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวบ่งชี้
	แทน องค์ประกอบหลัก
	แทน องค์ประกอบย่อย
	แทน ตัวบ่งชี้
	แทน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร
	แทน สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ รวมจำนวน 5 องค์ประกอบ 55 ตัวบ่งชี้ โดยโมเดลนี้มีลักษณะเป็นโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในการทดสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแปรโดยแยกวิเคราะห์ย่อยทั้งหมด 5 โมเดล ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาตนเองมีตัวบ่งชี้ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านทักษะการบริหารองค์กรมีตัวบ่งชี้ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านความรู้ทางวิชาการมีตัวบ่งชี้ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์มีตัวบ่งชี้ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้และ 5) ด้านการจัดการเทคโนโลยีมีตัวบ่งชี้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้

การวิเคราะห์องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ต่าง ๆ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยค่าสถิติที่จะ

นำไปใช้พิจารณา คือ ค่าสถิติของ Bartlett ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) พิจารณาที่ค่า Bartlett's test of Sphericity ว่ามีความสัมพันธ์เหมาะสมกันเพียงพอที่จะนำไปวิเคราะห์ต่อไป โดยพิจารณาที่การมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพิจารณาได้จากค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA)) ซึ่งคิมและมัชเลอร์ ได้เสนอไว้ว่า ถ้ามีค่ามากกว่า 0.80 จะดีมาก และถ้ามีค่าน้อยกว่า 0.50 ใช้ไม่ได้

ตารางที่ 4.9 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการพัฒนาตนเอง

ตัวบ่งชี้	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13
A1	1												
A2	0.751**	1											
A3	0.674**	0.684**	1										
A4	0.473**	0.499**	0.473**	1									
A5	0.464**	0.568**	0.569**	0.409**	1								
A6	0.154**	0.459**	0.354**	0.154**	0.634**	1							
A7	0.302**	0.594**	0.377**	0.185**	0.730**	0.759**	1						
A8	0.351**	0.572**	0.475**	0.293**	0.646**	0.591**	0.672**	1					
A9	0.494**	0.634**	0.595**	0.474**	0.662**	0.593**	0.710**	0.732**	1				
A10	0.265**	0.435**	0.502**	0.183**	0.419**	0.490**	0.559**	0.617**	0.554**	1			
A11	0.332**	0.466**	0.364**	0.290**	0.453**	0.371**	0.553**	0.505**	0.410**	0.412**	1		
A12	0.414**	0.535**	0.488**	0.272**	0.615**	0.417**	0.631**	0.626**	0.518**	0.462**	0.523**	1	
A13	0.329**	0.419**	0.345**	0.331**	0.476**	0.334**	0.525**	0.450**	0.419**	0.343**	0.507**	0.773**	1

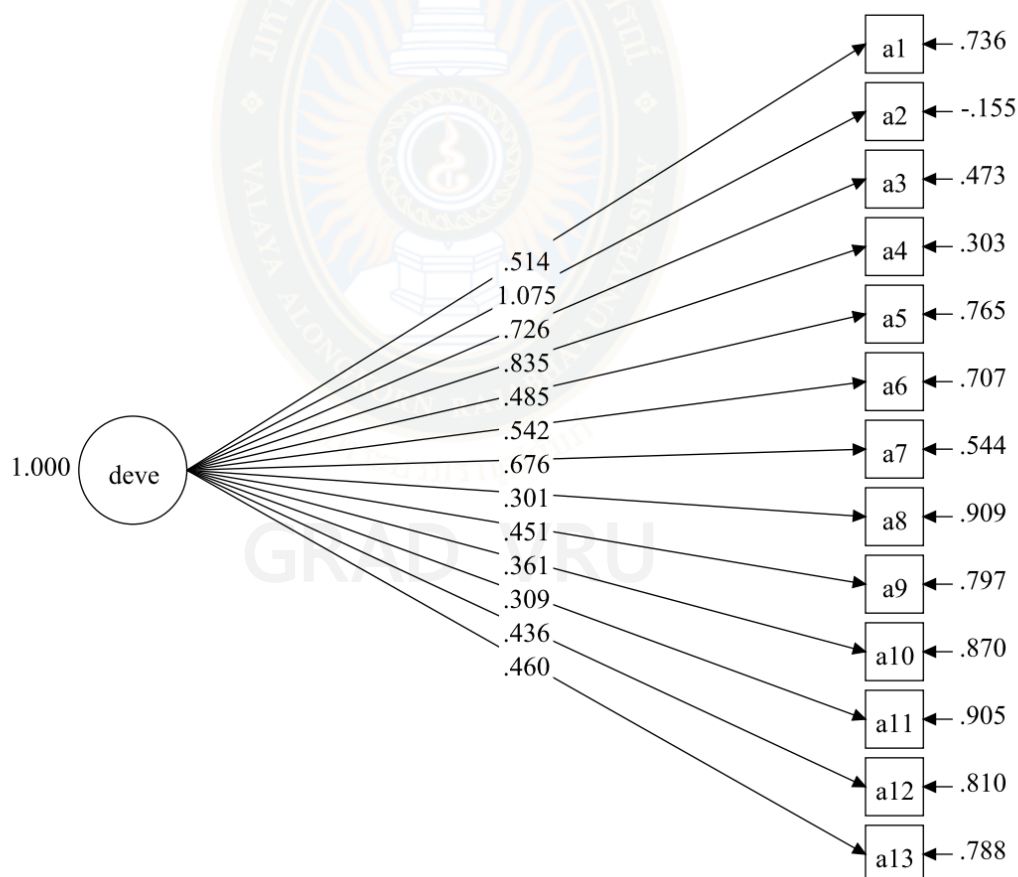
**p<0.01

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ 13 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กันทั้งหมด โดยมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$) โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.154 ถึง 0.773 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ตัวแปรพัฒนาทักษะการสื่อสาร การพูดที่ชัดเจน เข้าใจง่าย (A12) และพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง (A13) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.773 ส่วนตัวแปรที่มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ตัวแปรศึกษาค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง (A1) และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษา (A4) กับออกกำลังกาย ดูแลสุขภาพสม่ำเสมอ 0.154 จากสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์กันจึงสามารถนำผลไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้

ตารางที่ 4.10 ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการพัฒนาตนเอง

โมเดล	Bartlett's test of Sphericity	P	Kaiser - Mayer - Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA)
การพัฒนาตนเอง	4.823	0.000	0.826

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมทริกซ์ระหว่างตัวบ่งชี้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 4.823 มีระดับนัยสำคัญ 0.000 ($p < 0.01$) ส่วนค่าดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน มีค่าเท่ากับ 0.826 โดยมีค่ามากกว่า 0.80 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก



Chi-Square = 25.13, df = 11, P-value = 0.782, RMSEA = 0.000

ภาพที่ 4.1 องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านการพัฒนาตนเอง

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ					
		ค่าสัมประสิทธิ์	SE (Standard Error)	t	FC (Factor score Regression)	SC (Completely Standardized)	C.R. (Construct Reliability)
DEVE	A1	0.514	0.082	35.790	0.177	0.445	0.370
	A2	1.075	0.010	39.565	0.455	0.557	0.561
	A3	0.726	0.048	37.658	0.363	0.581	0.513
	A4	0.835	0.028	38.775	0.193	0.357	0.347
	A5	0.485	0.011	34.112	0.410	0.613	0.653
	A6	0.542	0.061	35.341	0.428	0.704	0.590
	A7	0.676	0.015	36.242	0.297	0.513	0.543
	A8	0.301	0.027	30.462	0.531	0.678	0.613
	A9	0.451	0.003	34.074	0.415	0.515	0.538
	A10	0.361	0.088	32.197	0.240	0.680	0.681
	A11	0.309	0.026	32.118	0.255	0.517	0.510
	A12	0.436	0.040	34.060	0.432	0.661	0.596
	A13	0.460	0.064	34.102	0.281	0.584	0.575
Chi-Square = 25.134 df = 18 P = 0.782 GFI = 0.991 AGFI = 0.976							
RMSEA = 0.000 RMR = 0.00921							

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า โมเดลด้านการพัฒนาตนเอง (DEVE) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ที่ไม่นัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 25.134$, $p = 0.782$) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.991 ค่าดัชนีวัดความระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ค่าแล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.976 ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 และค่าเฉลี่ยรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.00921 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าใกล้เคียงกัน มีค่าอยู่ระหว่าง -0.301 ถึง 1.075 โดยน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านทักษะการบริหารองค์กร

ตัวบ่งชี้	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10
B1	1									
B2	0.639**	1								
B3	0.418**	0.568**	1							
B4	0.373**	0.567**	0.678**	1						
B5	0.274**	0.508**	0.467**	0.585**	1					
B6	0.205**	0.415**	0.428**	0.602**	0.726**	1				
B7	0.220**	0.355**	0.477**	0.652**	0.668**	0.698**	1			
B8	0.237**	0.536**	0.526**	0.756**	0.762**	0.685**	0.662**	1		
B9	0.110*	0.280**	0.513**	0.621**	0.737**	0.782**	0.784**	0.655**	1	
B10	0.178**	0.389**	0.344**	0.584**	0.469**	0.610**	0.678**	0.644**	0.641**	1

** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

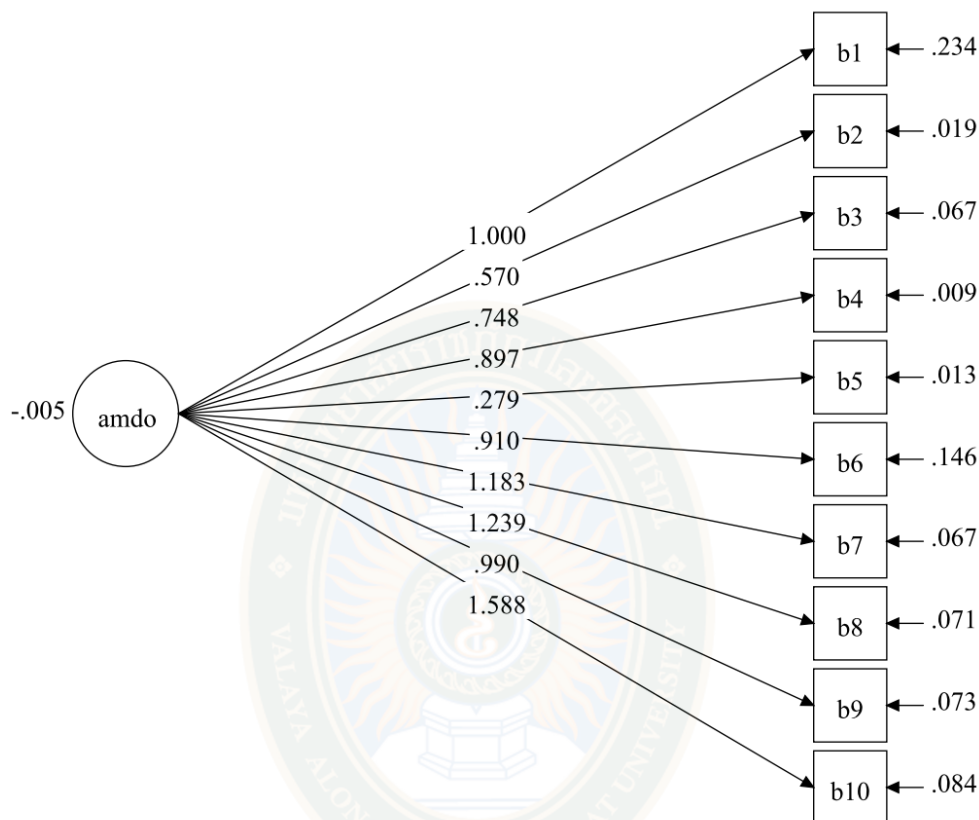
จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการบริหารองค์กร พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ 10 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กันทั้งหมด โดยมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$) โดยมีความอยู่ระหว่าง 0.178 ถึง 0.784 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ตัวแปรส่งเสริมการพัฒนา เชื้อมนผู้ตาม อย่างมีอาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและช่วยเหลือสังคม (B7) และรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม (B9) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.784 ส่วนตัวแปรที่มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ตัวแปรมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน ตัดสินใจ กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ (B1) และรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม (B9) กับออกกำลังกาย ดูแลสุขภาพสม่ำเสมอ 0.110 จากสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์กันจึงสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้

ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไกเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านทักษะการบริหารองค์กร

โมเดล	Bartlett's test of Sphericity	P	Kaiser - Mayer - Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA)
ด้านทักษะการบริหารองค์กร	3.865	0.000	0.849

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมทริกซ์ระหว่างตัวบ่งชี้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 3.865 มี

ระดับนัยสำคัญ 0.000 ($p < 0.01$) ส่วนค่าดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน มีค่าเท่ากับ 0.849 โดยมีค่ามากกว่า 0.80 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก



Chi-Square = 16.346, df = 21, P-value = 0.975, RMSEA = 0.000

ภาพที่ 4.2 องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านทักษะการบริหารองค์กร

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านทักษะการบริหารองค์กร

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ					
		ค่าสัมประสิทธิ์	SE (Standard Error)	t	FC (Factor score Regression)	SC (Completely Standardized)	C.R. (Construct Reliability)
AMDO	B1	1.000	0.123	23.221	0.110	0.401	0.220
	B2	0.570	0.019	16.554	0.280	0.446	0.355
	B3	0.748	0.050	19.758	0.467	0.614	0.477
	B4	0.897	0.008	20.248	0.418	0.569	0.585
	B5	0.279	0.026	14.432	0.568	0.743	0.668
	B6	0.910	0.085	21.439	0.205	0.671	0.698
	B7	1.183	0.068	24.445	0.373	0.643	0.415

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ					
		ค่าสัมประสิทธิ์	SE (Standard Error)	t	FC (Factor score Regression)	SC (Completely Standardized)	C.R. (Construct Reliability)
	B8	1.239	0.025	25.546	0.237	0.472	0.428
	B9	0.990	0.032	22.233	0.536	0.704	0.602
	B10	0.1588	0.607	16.763	0.178	0.607	0.526
Chi-Square = 16.346 df = 21 P = 0.975 GFI = 0.989 AGFI = 0.955 RMSEA = 0.000 RMR = 0.00914							

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านทักษะการบริหารองค์กร พบว่า โมเดลด้านทักษะการบริหารองค์กร (AMDO) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ที่ไม่นัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 16.346$, $p = 0.975$) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.989 ค่าดัชนีวัดความระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ค่าแล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.955 ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 และค่าเฉลี่ยรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.00914 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าใกล้เคียงกัน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.279 ถึง 1.588 โดยน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านความรู้ทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10
C1	1									
C2	0.748**	1								
C3	0.720**	0.685**	1							
C4	0.537**	0.614**	0.459**	1						
C5	0.531**	0.574**	0.661**	0.580**	1					
C6	0.695**	0.579**	0.659**	0.521**	0.699**	1				
C7	0.777**	0.585**	0.670**	0.558**	0.659**	0.768**	1			
C8	0.590**	0.386**	0.650**	0.443**	0.576**	0.628**	0.535**	1		
C9	0.798**	0.609**	0.649**	0.593**	0.544**	0.683**	0.828**	0.533**	1	
C10	0.495**	0.303**	0.467**	0.430**	0.521**	0.562**	0.511**	0.696**	0.557**	1

** $p < 0.01$

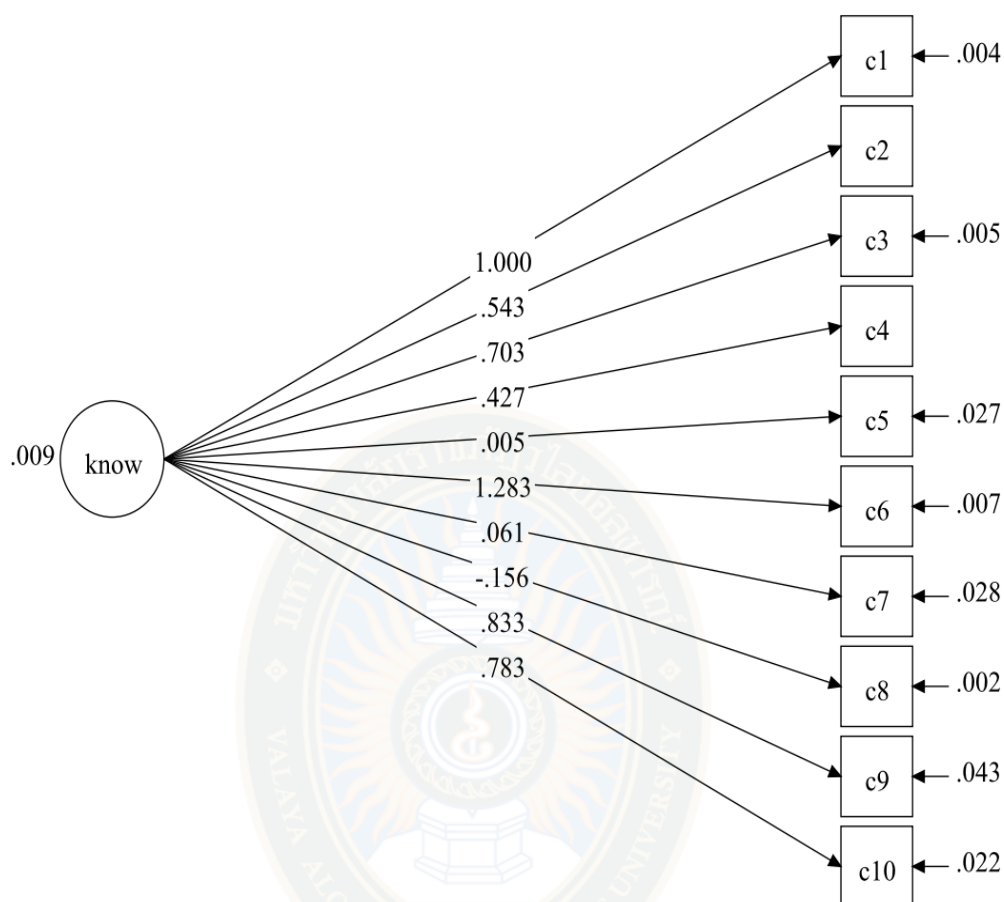
จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความรู้ทางวิชาการ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ 10 ตัวแปร

มีความสัมพันธ์กันทั้งหมด โดยมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$) โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.303 ถึง 0.828 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ตัวแปรที่มีแรงขับเคลื่อนความสำเร็จ มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ มีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้อธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเข้าใจ ถ่ายทอดผ่านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (C7) และบูรณาการและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ (C9) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.828 ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ตัวแปรเป็นคณมอการณโกล กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสาร ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ นำข้อมูลมาปรับ แก้ไข พัฒนา กำหนดทิศทางและมีความต้องการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน (C2) และมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา (C10) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.303 จากสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์กันจึงสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้

ตารางที่ 4.16 ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไกเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านความรู้ทางวิชาการ

โมเดล	Bartlett's test of Sphericity	P	Kaiser - Mayer - Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA)
ความรู้ทางวิชาการ	4.140	0.000	0.877

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมทริกซ์ระหว่างตัวบ่งชี้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 4.140 มีระดับนัยสำคัญ 0.000 ($p < 0.01$) ส่วนค่าดัชนีไกเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน มีค่าเท่ากับ 0.877 โดยมีค่ามากกว่า 0.80 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก



Chi-Square = 19.723, df = 18, P-value = 0.647, RMSEA = 0.000

ภาพที่ 4.3 องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความรู้ทางวิชาการ

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านความรู้ทางวิชาการ

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ					
		ค่าสัมประสิทธิ์	SE (Standard Error)	t	FC (Factor score Regression)	SC (Completely Standardized)	C.R. (Construct Reliability)
KNOW	C1	1.000	0.028	27.415	0.531	0.798	0.777
	C2	0.543	0.005	23.124	0.574	0.609	0.585
	C3	0.703	0.022	24.051	0.649	0.670	0.661
	C4	0.427	0.004	23.033	0.558	0.593	0.580
	C5	0.005	0.029	21.431	0.544	0.685	0.659
	C6	1.283	0.016	29.233	0.683	0.768	0.695
	C7	0.061	0.036	22.131	0.537	0.828	0.579

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ					
		ค่าสัมประสิทธิ์	SE (Standard Error)	t	FC (Factor score Regression)	SC (Completely Standardized)	C.R. (Construct Reliability)
	C8	-0.156	0.002	19.334	0.533	0.828	0.590
	C9	0.833	0.058	25.333	0.386	0.521	0.459
	C10	0.783	0.034	24.356	0.495	0.521	0.650
Chi-Square = 19.723 df = 18 P = 0.647 GFI = 0.977 AGFI = 0.971 RMSEA = 0.000 RMR = 0.00916							

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านทักษะการบริหารองค์กร พบว่า โมเดลด้านทักษะการบริหารองค์กร (AMDO) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ที่ไม่นัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 19.723$, $p = 0.647$) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.977 ค่าดัชนีวัดความระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ค่าแล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.971 ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 และค่าเฉลี่ยรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.00916 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าใกล้เคียงกัน มีค่าอยู่ระหว่าง -0.156 ถึง 1.283 โดยน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการริเริ่มสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10
D1	1									
D2	0.751**	1								
D3	0.834**	0.634**	1							
D4	0.620**	0.669**	0.605**	1						
D5	0.639**	0.616**	0.586**	0.733**	1					
D6	0.574**	0.568**	0.584**	0.750**	0.689**	1				
D7	0.791**	0.637**	0.764**	0.607**	0.677**	0.607**	1			
D8	0.581**	0.656**	0.540**	0.593**	0.688**	0.661**	0.579**	1		
DC9	0.843**	0.702**	0.764**	0.628**	0.637**	0.660**	0.828**	0.556**	1	
D10	0.694**	0.700**	0.649**	0.506**	0.641**	0.543**	0.638**	0.717**	0.725**	1

** $p < 0.01$

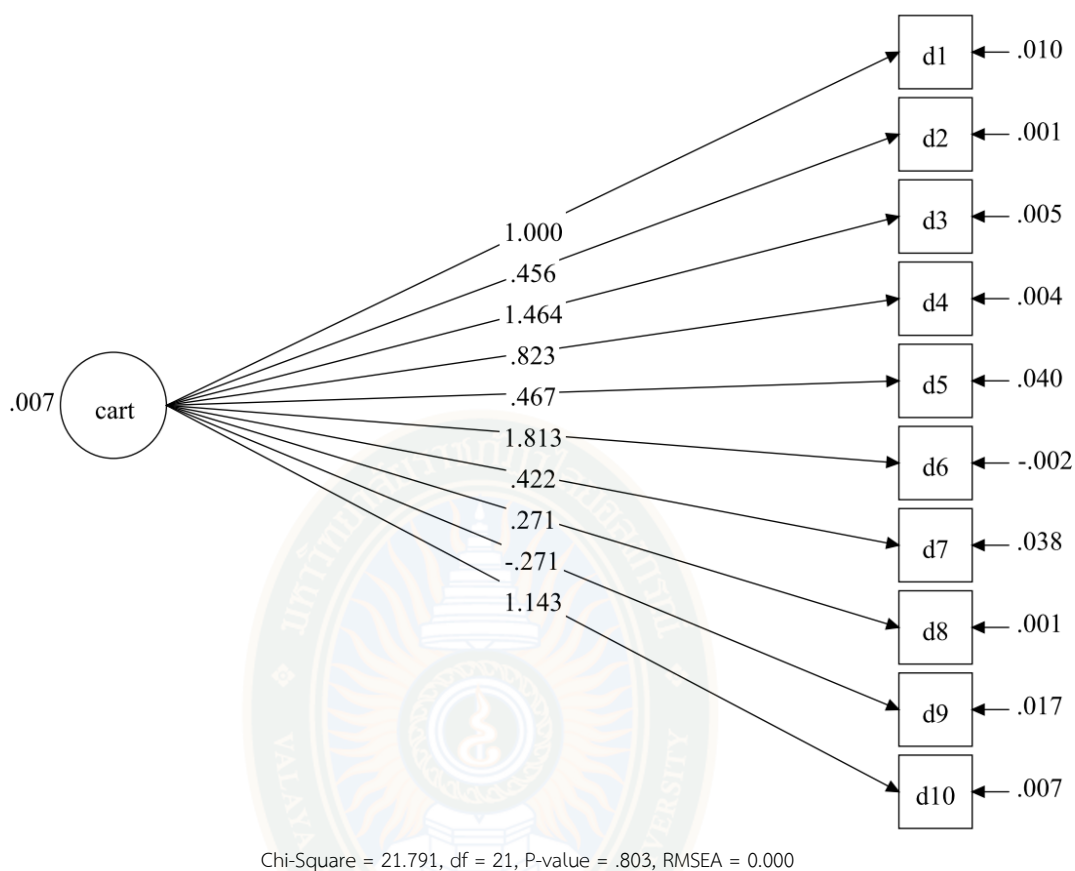
จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ 10 ตัวแปร มี

ความสัมพันธ์กันทั้งหมด โดยมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$) โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.506 ถึง 0.843 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ตัวแปรกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน (D1) และตัวแปรสร้างสรรค่นำเสนอโครงการที่แปลกใหม่เสมอ (D9) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.843 ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ตัวแปรสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน (D4) และมีการวิจัยและพัฒนากระบวนการทางการบริหารจัดการศึกษาอยู่เสมอ (D10) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.506 จากสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์กันจึงสามารถนำผลไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้

ตารางที่ 4.19 ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไกเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการริเริ่มสร้างสรรค์

โมเดล	Bartlett's test of Sphericity	P	Kaiser - Mayer - Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA)
การริเริ่มสร้างสรรค์	4.725	0.000	0.898

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมทริกซ์ระหว่างตัวบ่งชี้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 4.725 มีระดับนัยสำคัญ 0.000 ($p < 0.01$) ส่วนค่าดัชนีไกเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน มีค่าเท่ากับ 0.898 โดยมีค่ามากกว่า 0.80 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก



ภาพที่ 4.4 องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการริเริ่มสร้างสรรค์

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านการริเริ่มสร้างสรรค์

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ					
		ค่าสัมประสิทธิ์	SE (Standard Error)	t	FC (Factor score Regression)	SC (Completely Standardized)	C.R. (Construct Reliability)
CART	D1	1.000	0.017	29.587	0.639	0.843	0.818
	D2	0.456	0.003	24.018	0.616	0.702	0.676
	D3	1.464	0.022	30.411	0.586	0.764	0.778
	D4	0.823	0.022	27.349	0.607	0.733	0.701
	D5	0.467	0.023	24.133	0.634	0.677	0.737
	D6	1.813	0.029	34.492	0.574	0.660	0.710
	D7	0.422	0.030	24.132	0.568	0.828	0.754
	D8	0.127	0.002	21.447	0.556	0.584	0.598
	DC9	-0.127	0.023	20.917	0.605	0.750	0.753
	D10	1.143	0.028	30.243	0.540	0.694	0.731

Chi-Square = 21.791 df = 21 P = 0.803 GFI = 0.907 AGFI = 0.902
 RMSEA = 0.000 RMR = 0.00933

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านทักษะการบริหารองค์กร พบว่า โมเดลด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ (CART) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ที่ไม่นัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 21.791, p = 0.803$) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.907 ค่าดัชนีวัดความระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ค่าแล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.902 ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 และค่าเฉลี่ยรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.00933 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าใกล้เคียงกัน มีค่าอยู่ระหว่าง -0.271 ถึง 1.464 โดยน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการจัดการเทคโนโลยี

ตัวแปร	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12
E1	1											
E2	0.842**	1										
E3	0.734**	0.704**	1									
E4	0.725**	0.707**	0.757**	1								
E5	0.693**	0.586**	0.620**	0.771**	1							
E6	0.707**	0.693**	0.585**	0.749**	0.802**	1						
E7	0.599**	0.577**	0.669**	0.618**	0.633**	0.536**	1					
E8	0.636**	0.710**	0.649**	0.555**	0.554**	0.705**	0.715**	1				
E9	0.725**	0.698**	0.692**	0.810**	0.740**	0.727**	0.711**	0.579**	1			
E10	0.657**	0.573**	0.562**	0.704**	0.818**	0.853**	0.610**	0.597**	0.712**	1		
E11	0.535**	0.535**	0.607**	0.568**	0.601**	0.551**	0.767**	0.572**	0.600**	0.616**	1	
E12	0.695**	0.616**	0.667**	0.827**	0.746**	0.698**	0.622**	0.577**	0.761**	0.651**	0.657**	1

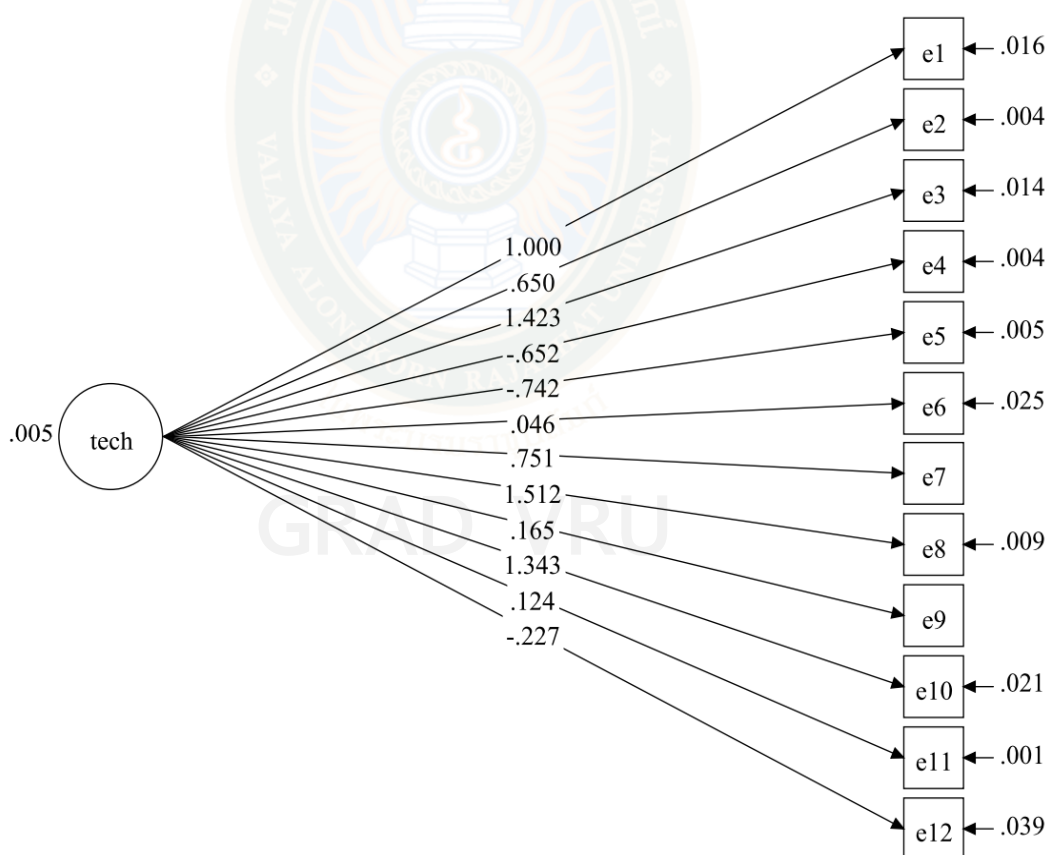
**p<0.01

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการเทคโนโลยี พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ 12 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กันทั้งหมด โดยมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$) โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.535 ถึง 0.842 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ตัวแปรมีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยี (E1) และมีทักษะการใช้ ICT ผ่านสังคมออนไลน์ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงาน (E2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.842 ส่วนตัวแปรที่มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ การนำขั้นตอนและแนวทางการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนของครูให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน (E11) และมีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยี (E1) กับมีทักษะการใช้ ICT ผ่านสังคมออนไลน์ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงาน (E2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.535 จากสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์กันจึงสามารถนำผลไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้

ตารางที่ 4.22 ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดด้านการจัดการเทคโนโลยี

โมเดล	Bartlett's test of Sphericity	P	Kaiser - Mayer - Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA)
การจัดการเทคโนโลยี	6.495	0.000	0.871

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมทริกซ์ระหว่างตัวบ่งชี้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 6.495 มีระดับนัยสำคัญ .000 ($p < 0.01$) ส่วนค่าดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน มีค่าเท่ากับ 0.871 โดยมีค่ามากกว่า 0.80 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก



Chi-Square = 17.747, df = 19, P-value = 0.811, RMSEA = 0.000

ภาพที่ 4.5 องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการจัดการเทคโนโลยี

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านการจัดการเทคโนโลยี

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ					
		ค่าสัมประสิทธิ์	SE (Standard Error)	t	FC (Factor score Regression)	SC (Completely Standardized)	C.R. (Construct Reliability)
TECH	E1	1.000	0.018	27.159	0.636	0.739	0.695
	E2	0.650	0.009	24.441	0.573	0.687	0.693
	E3	1.423	0.025	28.458	0.562	0.693	0.649
	E4	-0.652	0.008	20.161	0.555	0.714	0.734
	E5	-0.742	0.009	19.755	0.554	0.725	0.746
	E6	0.046	0.018	20.817	0.698	0.851	0.853
	E7	0.751	0.003	25.142	0.599	0.654	0.622
	E8	1.512	0.026	29.485	0.577	0.692	0.597
	E9	0.165	0.001	21.142	0.669	0.725	0.725
	E10	0.134	0.029	21.323	0.618	0.793	0.698
	E11	0.124	0.003	21.256	0.535	0.642	0.657
	E12	-0.227	0.034	20.454	0.535	0.693	0.586
Chi-Square = 17.747 df = 19 P = 0.811 GFI = 0.955 AGFI = 0.947 RMSEA = 0.000 RMR = 0.00923							

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านทักษะการบริหารองค์กร พบว่า โมเดลด้านการจัดการเทคโนโลยี (TECH) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ที่ไม่นัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 17.747$, $p = 0.811$) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.955 ค่าดัชนีวัดความระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ค่าแล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.947 ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 และค่าเฉลี่ยรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.00923 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าใกล้เคียงกัน มีค่าอยู่ระหว่าง -0.742 ถึง 1.512 โดยน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง

ในขั้นตอนนี้วัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแปรโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 55 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาตนเองมีตัวบ่งชี้ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านทักษะการบริหารองค์กรมีตัวบ่งชี้ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านความรู้ทางวิชาการมีตัวบ่งชี้ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์มีตัวบ่งชี้ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้และ 5) ด้านการจัดการเทคโนโลยีมีตัวบ่งชี้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้

การวิเคราะห์องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ต่าง ๆ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยค่าสถิติที่จะ

นำไปใช้พิจารณา คือ ค่าสถิติของ Bartlett ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) พิจารณาที่ค่า Bartlett's test of Sphericity ว่ามีความสัมพันธ์เหมาะสมกันเพียงพอที่จะนำไปวิเคราะห์ต่อไป โดยพิจารณาที่การมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพิจารณาได้จากค่าดัชนีไกเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน (Kaiser – Mayer – Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA)) ซึ่งคิมและมัทเลอร์ ได้เสนอไว้ว่า ถ้ามีค่ามากกว่า 0.80 จะดีมาก และถ้ามีค่าน้อยกว่า 0.50 ใช้ไม่ได้



ตารางที่ 4.24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียน
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวบ่งชี้	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	B1	B2	B3	B4	B5
A1	1																	
A2	0.751**	1																
A3	0.674**	0.684**	1															
A4	0.473**	0.499**	0.473**	1														
A5	0.464**	0.568**	0.569**	0.409**	1													
A6	0.154**	0.459**	0.354**	0.154**	0.634**	1												
A7	0.302**	0.594**	0.377**	0.185**	0.730**	0.759**	1											
A8	0.351**	0.572**	0.475**	0.293**	0.646**	0.591**	0.672**	1										
A9	0.494**	0.634**	0.595**	0.474**	0.662**	0.593**	0.710**	0.732**	1									
A10	0.265**	0.435**	0.502**	0.183**	0.419**	0.490**	0.559**	0.617**	0.554**	1								
A11	0.332**	0.466**	0.364**	0.290**	0.453**	0.371**	0.553**	0.505**	0.410**	0.412**	1							
A12	0.414**	0.535**	0.488**	0.272**	0.615**	0.417**	0.631**	0.626**	0.518**	0.462**	0.523**	1						
A13	0.329**	0.419**	0.345**	0.331**	0.476**	0.334**	0.525**	0.450**	0.419**	0.343**	0.507**	0.773**	1					
B1	0.264**	0.458**	0.431**	0.420**	0.245**	0.344**	0.324**	0.201**	0.336**	0.399**	0.498**	0.135**	0.292**	1				
B2	0.437**	0.341**	0.447**	0.342**	0.152**	0.132**	0.244**	0.156**	0.322**	0.415**	0.420**	0.222**	0.314**	0.639**	1			
B3	0.449**	0.322**	0.495**	0.369**	0.329**	0.170**	0.255**	0.317**	0.355**	0.286**	0.296**	0.290**	0.442**	0.418**	0.568**	1		
B4	0.350**	0.340**	0.477**	0.332**	0.496**	0.395**	0.490**	0.398**	0.488**	0.357**	0.410**	0.294**	0.406**	0.373**	0.567**	0.678**	1	
B5	0.530**	0.475**	0.611**	0.211**	0.382**	0.280**	0.459**	0.409**	0.545**	0.594**	0.319**	0.389**	0.326**	0.274**	0.508**	0.467**	0.585**	1
B6	0.576**	0.536**	0.550**	0.307**	0.402**	0.404**	0.531**	0.538**	0.661**	0.472**	0.202**	0.323**	0.208**	0.205**	0.415**	0.428**	0.602**	0.726**
B7	0.560**	0.525**	0.561**	0.299**	0.611**	0.454**	0.617**	0.570**	0.561**	0.372**	0.348**	0.456**	0.335**	0.220**	0.355**	0.477**	0.652**	0.668**
B8	0.430**	0.404**	0.644**	0.123**	0.462**	0.364**	0.523**	0.417**	0.524**	0.464**	0.382**	0.377**	0.357**	0.237**	0.536**	0.526**	0.756**	0.762**

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	B1	B2	B3	B4	B5
B9	0.440**	0.420**	0.468**	0.228**	0.499**	0.470**	0.633**	0.574**	0.634**	0.446**	0.262**	0.442**	0.350**	0.110*	0.280**	0.513**	0.621**	0.737**
B10	0.334**	0.300**	0.365**	0.030	0.420**	0.485**	0.538**	0.363**	0.452**	0.319**	0.260**	0.266**	0.213**	0.178**	0.389**	0.344**	0.584**	0.469**
C1	0.717**	0.577**	0.632**	0.327**	0.308**	0.255**	0.350**	0.218**	0.515**	0.371**	0.190**	0.205**	0.186**	0.347**	0.550**	0.454**	0.470**	0.657**
C2	0.492**	0.304**	0.468**	0.336**	0.082	-0.024	0.122**	-0.043	0.203**	0.247**	0.189**	0.151**	0.211**	0.370**	0.548**	0.440**	0.395**	0.595**
C3	0.503**	0.380**	0.608**	0.115	0.238**	0.224**	0.261**	0.200**	0.414**	0.362**	0.205**	0.215**	0.150**	0.210**	0.520**	0.412**	0.553**	0.668**
C4	0.491**	0.376**	0.287**	0.497**	0.225**	0.060	0.264**	0.178**	0.428**	0.272**	0.059	0.203**	0.214**	0.244**	0.384**	0.329**	0.326**	0.519**
C5	0.424**	0.322**	0.434**	0.139	0.331**	0.248**	0.368**	0.258**	0.388**	0.470**	0.123**	0.223**	0.124**	0.214**	0.475**	0.350**	0.416**	0.596**
C6	0.531**	0.413**	0.527**	0.285**	0.491**	0.464**	0.533**	0.367**	0.549**	0.622**	0.315**	0.370**	0.264**	0.295**	0.521**	0.439**	0.568**	0.719**
C7	0.580**	0.548**	0.555**	0.311**	0.346**	0.307**	0.395**	0.252**	0.481**	0.495**	0.236**	0.188**	0.086	0.416**	0.610**	0.376**	0.504**	0.602**
C8	0.474**	0.432**	0.546**	0.168	0.464**	0.417**	0.524**	0.485**	0.585**	0.424**	0.298**	0.387**	0.284**	0.146**	0.482**	0.548**	0.683**	0.715**
C9	0.660**	0.573**	0.623**	0.427**	0.343**	0.234**	0.311**	0.266**	0.517**	0.419**	0.161**	0.253**	0.142**	0.336**	0.570**	0.351**	0.460**	0.651**
C10	0.600**	0.581**	0.547**	0.293**	0.667**	0.406**	0.584**	0.514**	0.515**	0.314**	0.329**	0.513**	0.440**	0.123**	0.345**	0.488**	0.670**	0.635**
D1	0.583**	0.529**	0.479**	0.288**	0.569**	0.461**	0.610**	0.387**	0.518**	0.442**	0.348**	0.364**	0.224**	0.248**	0.385**	0.378**	0.563**	0.548**
D2	0.488**	0.408**	0.507**	0.170**	0.449**	0.350**	0.488**	0.313**	0.457**	0.581**	0.379**	0.351**	0.220**	0.276**	0.513**	0.411**	0.494**	0.723**
D3	0.593**	0.530**	0.498**	0.311**	0.510**	0.407**	0.550**	0.365**	0.451**	0.444**	0.314**	0.366**	0.209**	0.260**	0.428**	0.354**	0.528**	0.567**
D4	0.677**	0.564**	0.511**	0.359**	0.363**	0.133**	0.349**	0.293**	0.432**	0.413**	0.230**	0.384**	0.274**	0.285**	0.405**	0.303**	0.327**	0.773**
D5	0.474**	0.450**	0.513**	0.350**	0.527**	0.268**	0.500**	0.452**	0.505**	0.464**	0.306**	0.540**	0.345**	0.175**	0.315**	0.358**	0.526**	0.731**
D6	0.661**	0.577**	0.660**	0.439**	0.384**	0.230**	0.351**	0.431**	0.610**	0.406**	0.196**	0.337**	0.199**	0.249**	0.476**	0.372**	0.530**	0.793**
D7	0.471**	0.508**	0.424**	0.276**	0.470**	0.479**	0.629**	0.446**	0.592**	0.374**	0.333**	0.379**	0.216**	0.234**	0.391**	0.311**	0.528**	0.610**
D8	0.531**	0.502**	0.687**	0.273**	0.540**	0.305**	0.503**	0.506**	0.512**	0.429**	0.328**	0.589**	0.445**	0.065**	0.370**	0.573**	0.649**	0.758**
D9	0.596**	0.548**	0.437**	0.324**	0.441**	0.430**	0.560**	0.411**	0.613**	0.472**	0.293**	0.371**	0.214**	0.196**	0.469**	0.336**	0.531**	0.595**
D10	0.449**	0.435**	0.401**	0.106*	0.522**	0.459**	0.619**	0.531**	0.468**	0.549**	0.422**	0.572**	0.430**	0.126**	0.442**	0.444**	0.613**	0.698**

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	B1	B2	B3	B4	B5
E1	0.447**	0.347**	0.430**	0.053	0.319**	0.233**	0.371**	0.208**	0.266**	0.341**	0.243**	0.254**	0.063	0.146**	0.301**	0.241**	0.349**	0.463**
E2	0.398**	0.295**	0.351**	-0.024	0.270**	0.191**	0.392**	0.246**	0.345**	0.376**	0.251**	0.221**	0.112**	0.096**	0.271**	0.226**	0.338**	0.572**
E3	0.405**	0.338**	0.443**	0.024	0.393**	0.227**	0.415**	0.437**	0.365**	0.294**	0.247**	0.311**	0.128**	0.069	0.266**	0.421**	0.532**	0.609**
E4	0.481**	0.424**	0.446**	0.065	0.432**	0.252**	0.460**	0.439**	0.339**	0.322**	0.383**	0.531**	0.306**	-0.006	0.285**	0.322**	0.468**	0.565**
E5	0.432**	0.304**	0.335**	0.227**	0.230**	0.211**	0.298**	0.155**	0.196**	0.152**	0.249**	0.310**	0.267**	0.141**	0.376**	0.407**	0.512**	0.475**
E6	0.502**	0.299**	0.354**	0.255**	0.223**	0.064	0.239**	0.211**	0.243**	0.211**	0.334**	0.332**	0.366**	0.043	0.367**	0.365**	0.392**	0.455**
E7	0.229**	0.152**	0.286**	-0.011	0.133**	0.248**	0.297**	0.210**	0.204**	0.369**	0.363**	0.119**	0.146**	0.341**	0.567**	0.473**	0.612**	0.529**
E8	0.209**	0.043	0.169**	0.039	0.187**	0.159**	0.238**	0.249**	0.158**	0.280**	0.315**	0.103**	0.203**	0.105**	0.270**	0.357**	0.388**	0.338**
E9	0.531**	0.381**	0.575**	0.134**	0.331**	0.281**	0.325**	0.343**	0.440**	0.479**	0.247**	0.373**	0.267**	0.116**	0.483**	0.414**	0.555**	0.721**
E10	0.557**	0.341**	0.396**	0.216**	0.182**	0.069	0.176**	0.142**	0.158**	0.144**	0.358**	0.239**	0.222**	0.175**	0.475**	0.388**	0.464**	0.387**
E11	0.259**	0.244**	0.356**	0.063	0.204**	0.284**	0.428**	0.236**	0.271**	0.380**	0.513**	0.199**	0.248**	0.384**	0.617**	0.481**	0.676**	0.579**
E12	0.468**	0.410**	0.422**	0.085	0.460**	0.427**	0.567**	0.485**	0.428**	0.466**	0.468**	0.559**	0.384**	0.114**	0.414**	0.400**	0.482**	0.577**



ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	B6	B7	B8	B9	B10	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	D1	D2	D3
B6	1																	
B7	0.698**	1																
B8	0.685**	0.662**	1															
B9	0.782**	0.784**	0.655**	1														
B10	0.610**	0.678**	0.644**	0.641**	1													
C1	0.706**	0.518**	0.623**	0.527**	0.454**	1												
C2	0.485**	0.338**	0.500**	0.366**	0.387**	0.748**	1											
C3	0.599**	0.486**	0.723**	0.505**	0.624**	0.720**	0.685**	1										
C4	0.611**	0.398**	0.262**	0.476**	0.366**	0.537**	0.614**	0.459**	1									
C5	0.572**	0.492**	0.500**	0.476**	0.616**	0.531**	0.574**	0.661**	0.580**	1								
C6	0.684**	0.629**	0.635**	0.640**	0.560**	0.695**	0.579**	0.659**	0.521**	0.699**	1							
C7	0.655**	0.534**	0.553**	0.430**	0.504**	0.777**	0.585**	0.670**	0.558**	0.659**	0.768**	1						
C8	0.737**	0.615**	0.776**	0.715**	0.528**	0.590**	0.386**	0.650**	0.443**	0.576**	0.628**	0.535**	1					
C9	0.695**	0.503**	0.546**	0.477**	0.412**	0.798**	0.609**	0.649**	0.593**	0.544**	0.683**	0.828**	0.533**	1				
C10	0.674**	0.769**	0.687**	0.693**	0.622**	0.495**	0.303**	0.467**	0.430**	0.521**	0.562**	0.511**	0.696**	0.557**	1			
D1	0.652**	0.675**	0.542**	0.576**	0.597**	0.655**	0.463**	0.529**	0.449**	0.600**	0.763**	0.795**	0.518**	0.614**	0.612**	1		
D2	0.565**	0.510**	0.661**	0.496**	0.413**	0.641**	0.558**	0.651**	0.366**	0.596**	0.815**	0.714**	0.616**	0.577**	0.451**	0.751**	1	
D3	0.641**	0.677**	0.545**	0.585**	0.583**	0.643**	0.461**	0.532**	0.514**	0.657**	0.763**	0.765**	0.554**	0.606**	0.603**	0.834**	0.634**	1
D4	0.616**	0.562**	0.481**	0.527**	0.276**	0.689**	0.646**	0.524**	0.620**	0.531**	0.663**	0.639**	0.474**	0.644**	0.554**	0.620**	0.669**	0.605**
D5	0.596**	0.730**	0.605**	0.608**	0.450**	0.508**	0.466**	0.511**	0.454**	0.462**	0.626**	0.565**	0.455**	0.588**	0.631**	0.639**	0.616**	0.586**
D6	0.828**	0.661**	0.659**	0.661**	0.450**	0.765**	0.590**	0.644**	0.611**	0.480**	0.650**	0.683**	0.624**	0.795**	0.641**	0.574**	0.568**	0.584**
D7	0.642**	0.711**	0.586**	0.627**	0.667**	0.609**	0.422**	0.506**	0.454**	0.563**	0.683**	0.669**	0.565**	0.537**	0.596**	0.791**	0.637**	0.764**

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	B6	B7	B8	B9	B10	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	D1	D2	D3
D8	0.628**	0.730**	0.797**	0.721**	0.485**	0.541**	0.457**	0.621**	0.335**	0.476**	0.620**	0.473**	0.722**	0.518**	0.731**	0.581**	0.656**	0.540**
D9	0.741**	0.616**	0.528**	0.608**	0.598**	0.703**	0.484**	0.534**	0.541**	0.584**	0.741**	0.791**	0.563**	0.696**	0.550**	0.843**	0.702**	0.764**
D10	0.644**	0.717**	0.606**	0.687**	0.591**	0.441**	0.315**	0.481**	0.341**	0.553**	0.688**	0.538**	0.596**	0.456**	0.645**	0.694**	0.700**	0.649**
E1	0.441**	0.489**	0.454**	0.393**	0.403**	0.485**	0.318**	0.412**	0.228**	0.450**	0.643**	0.621**	0.392**	0.454**	0.427**	0.693**	0.604**	0.630**
E2	0.553**	0.416**	0.530**	0.502**	0.384**	0.509**	0.365**	0.429**	0.294**	0.468**	0.632**	0.536**	0.521**	0.384**	0.428**	0.581**	0.609**	0.541**
E3	0.545**	0.671**	0.621**	0.613**	0.402**	0.360**	0.154**	0.406**	0.153**	0.387**	0.510**	0.390**	0.603**	0.314**	0.554**	0.529**	0.528**	0.551**
E4	0.526**	0.711**	0.622**	0.620**	0.542**	0.404**	0.262**	0.419**	0.162**	0.344**	0.536**	0.417**	0.531**	0.392**	0.654**	0.545**	0.501**	0.524**
E5	0.504**	0.562**	0.507**	0.515**	0.454**	0.485**	0.416**	0.401**	0.273**	0.304**	0.528**	0.460**	0.410**	0.441**	0.521**	0.583**	0.481**	0.507**
E6	0.417**	0.461**	0.441**	0.463**	0.320**	0.470**	0.378**	0.354**	0.312**	0.262**	0.483**	0.410**	0.404**	0.368**	0.454**	0.465**	0.413**	0.440**
E7	0.454**	0.496**	0.589**	0.451**	0.477**	0.320**	0.261**	0.436**	0.118**	0.329**	0.509**	0.430**	0.453**	0.306**	0.392**	0.423**	0.544**	0.369**
E8	0.364**	0.357**	0.410**	0.352**	0.296**	0.221**	0.151**	0.228**	0.134**	0.280**	0.460**	0.244**	0.373**	0.091**	0.312**	0.350**	0.433**	0.344**
E9	0.644**	0.658**	0.707**	0.609**	0.566**	0.596**	0.409**	0.628**	0.280**	0.520**	0.711**	0.606**	0.621**	0.586**	0.614**	0.584**	0.636**	0.567**
E10	0.464**	0.459**	0.481**	0.369**	0.367**	0.501**	0.365**	0.376**	0.212**	0.241**	0.434**	0.470**	0.407**	0.470**	0.463**	0.466**	0.392**	0.460**
E11	0.448**	0.481**	0.687**	0.491**	0.510**	0.428**	0.402**	0.509**	0.167**	0.373**	0.512**	0.454**	0.567**	0.348**	0.414**	0.456**	0.556**	0.477**
E12	0.528**	0.662**	0.597**	0.637**	0.625**	0.444**	0.303**	0.470**	0.225**	0.474**	0.664**	0.484**	0.522**	0.407**	0.610**	0.643**	0.617**	0.582**

GRAD VUO

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12
D4	1																		
D5	0.733**	1																	
D6	0.750**	0.689**	1																
D7	0.607**	0.677**	0.607**	1															
D8	0.593**	0.688**	0.661**	0.579**	1														
D9	0.628**	0.637**	0.660**	0.828**	0.556**	1													
D10	0.506**	0.641**	0.543**	0.638**	0.717**	0.725**	1												
E1	0.471**	0.474**	0.415**	0.637**	0.499**	0.583**	0.529**	1											
E2	0.534**	0.441**	0.464**	0.619**	0.467**	0.578**	0.517**	0.842**	1										
E3	0.461**	0.541**	0.481**	0.584**	0.671**	0.440**	0.617**	0.734**	0.704**	1									
E4	0.464**	0.608**	0.504**	0.642**	0.727**	0.559**	0.692**	0.725**	0.707**	0.757**	1								
E5	0.480**	0.532**	0.444**	0.620**	0.617**	0.566**	0.536**	0.693**	0.586**	0.620**	0.771**	1							
E6	0.456**	0.413**	0.408**	0.489**	0.556**	0.501**	0.489**	0.707**	0.693**	0.585**	0.749**	0.802**	1						
E7	0.300**	0.355**	0.347**	0.454**	0.464**	0.419**	0.594**	0.599**	0.577**	0.669**	0.618**	0.633**	0.536**	1					
E8	0.222**	0.212**	0.182**	0.344**	0.358**	0.288**	0.476**	0.636**	0.710**	0.649**	0.555**	0.554**	0.705**	0.715**	1				
E9	0.565**	0.599**	0.633**	0.623**	0.708**	0.649**	0.677**	0.725**	0.698**	0.692**	0.810**	0.740**	0.727**	0.711**	0.579**	1			
E10	0.375**	0.329**	0.407**	0.436**	0.484**	0.501**	0.442**	0.657**	0.573**	0.562**	0.704**	0.818**	0.853**	0.610**	0.597**	0.712**	1		
E11	0.265**	0.371**	0.348**	0.534**	0.523**	0.439**	0.552**	0.535**	0.535**	0.607**	0.568**	0.601**	0.551**	0.767**	0.572**	0.600**	0.616**	1	
E12	0.463**	0.559**	0.432**	0.684**	0.687**	0.622**	0.774**	0.695**	0.616**	0.667**	0.827**	0.746**	0.698**	0.622**	0.577**	0.761**	0.651**	0.657**	1

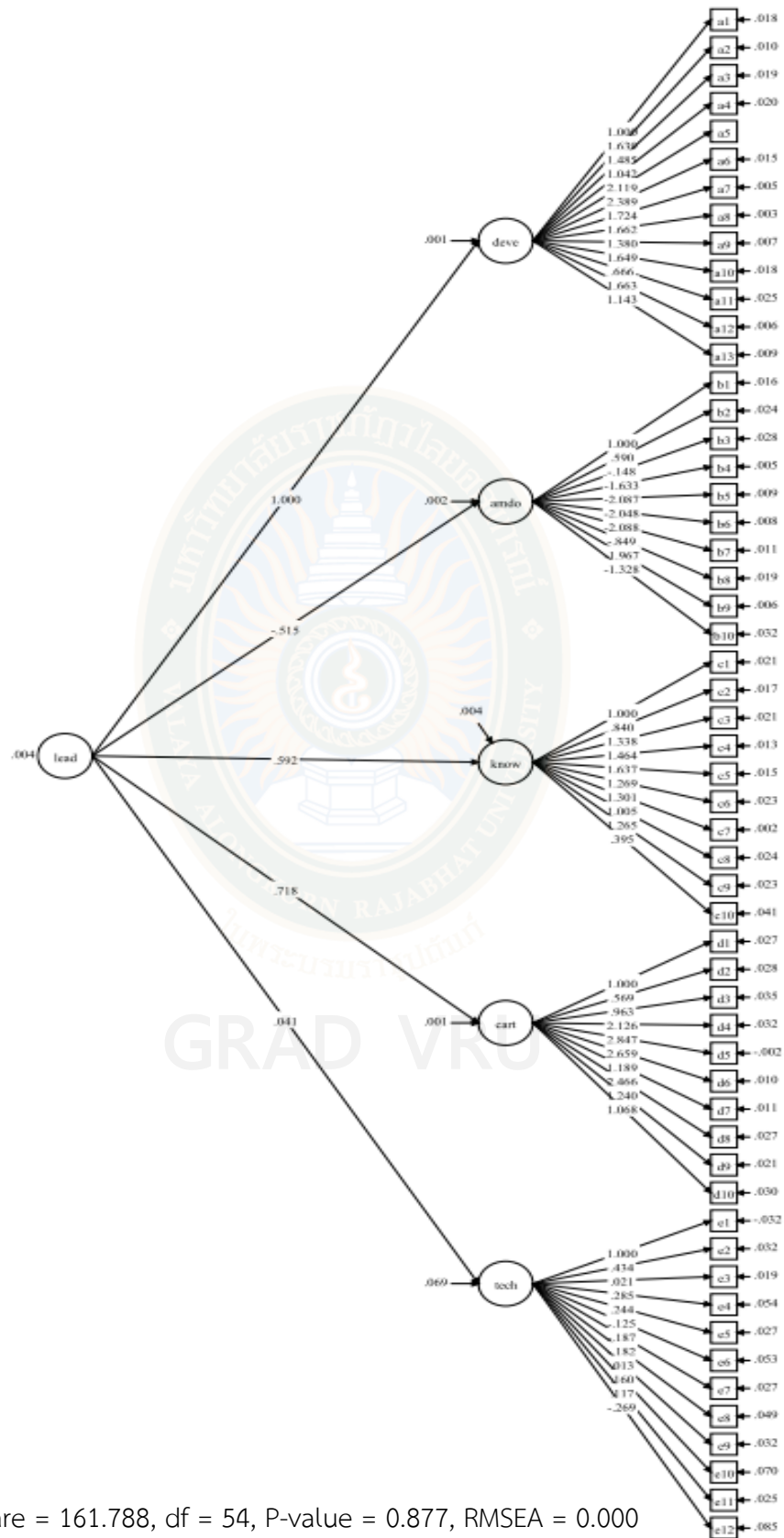
**p<0.01, *P<0.05

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ตัวแปรที่สังเกตได้ จำนวน 55 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กันทั้งหมด โดยมีความสัมพันธ์กันเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$) และ นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p < 0.05$) โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.105 ถึง 0.853 โดยตัวแปรมีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาทักษะทางการสื่อสาร (E6) และ บอกแนวทางการทำวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู (E10) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.853 ส่วนตัวแปรมีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน ตัดสินใจ กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ (B1) และรู้กระบวนการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนการสอนของครู (E8) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.105 จากค่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์กัน จึงสามารถนำผลไปวิเคราะห์ประกอบต่อไปได้

ตารางที่ 4.25 ค่าสถิติ Bartlett ดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โมเดล	Bartlett's test of Sphericity	P	Kaiser - Mayer - Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA)
องค์ประกอบภาวะผู้นำ	4.864	0.000	0.777

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมทริกซ์ระหว่างตัวบ่งชี้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 6.495 มีระดับนัยสำคัญ 0.000 ($p < 0.01$) ส่วนค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน มีค่าเท่ากับ 0.777 โดยมีค่ามากกว่า 0.50 แต่น้อยกว่า 0.80 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดี



ภาพที่ 4.6 โมเดลตัวแปรโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ					
		ค่าสัมประสิทธิ์	SE (Standard Error)	t	FC (Factor score Regression)	SC (Completely Standardized)	C.R. (Construct Reliability)
DEVE	A1	1.000	-	-	0.393	0.510	0.495
	A2	1.112	0.020	162.113	0.300	0.423	0.418
	A3	1.096	0.028	161.191	0.364	0.496	0.501
	A4	0.721	0.026	160.149	0.065	0.225	0.235
	A5	1.487	0.021	167.442	0.238	0.418	0.441
	A6	1.893	0.041	168.545	0.159	0.331	0.328
	A7	1.360	0.019	165.124	0.255	0.436	0.480
	A8	1.240	0.016	164.467	0.246	0.383	0.399
	A9	1.143	0.016	163.101	0.339	0.423	0.442
	A10	1.310	0.031	165.003	0.286	0.414	0.391
	A11	0.431	0.027	158.144	0.251	0.359	0.329
	A12	1.186	0.019	163.112	0.239	0.385	0.377
	A13	0.809	0.015	161.009	0.203	0.320	0.295
AMDO	B1	1.000	-	-	0.096	0.201	0.176
	B2	0.086	0.025	141.423	0.285	0.437	0.409
	B3	0.036	0.028	140.305	0.322	0.432	0.405
	B4	-0.133	0.012	133.433	0.388	0.504	0.488
	B5	-0.070	0.022	134.458	0.387	0.592	0.633
	B6	0.012	0.021	156.258	0.464	0.570	0.605
	B7	0.000	0.024	155.447	0.459	0.595	0.622
	B8	-0.056	0.021	134.474	0.462	0.607	0.614
	B9	-0.126	0.017	133.525	0.395	0.543	0.525
	B10	0.283	0.036	160.121	0.367	0.541	0.535
KNOW	C1	1.000	-	-	0.377	0.504	0.498
	C2	0.020	0.021	134.425	0.303	0.424	0.402
	C3	1.114	0.030	161.007	0.357	0.520	0.475
	C4	1.598	0.025	164.584	0.225	0.392	0.354
	C5	2.077	0.030	188.475	0.294	0.469	0.475
	C6	0.660	0.032	158.234	0.351	0.550	0.549
	C7	0.901	0.012	160.454	0.410	0.501	0.504
	C8	0.725	0.029	160.142	0.382	0.518	0.522
	C9	0.632	0.031	158.047	0.368	0.461	0.463
	C10	0.678	0.041	158.423	0.343	0.540	0.509

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ					
		ค่าสัมประสิทธิ์	SE (Standard Error)	t	FC (Factor score Regression)	SC (Completely Standardized)	C.R. (Construct Reliability)
CART	D1	1.000	-	-	0.346	0.503	0.559
	D2	0.663	0.030	163.525	0.413	0.545	0.532
	D3	0.645	0.038	163.356	0.344	0.534	0.533
	D4	1.652	0.047	175.575	0.234	0.440	0.460
	D5	2.272	0.023	189.447	0.329	0.495	0.489
	D6	2.023	0.032	187.274	0.280	0.462	0.452
	D7	1.044	0.015	166.475	0.420	0.501	0.499
	D8	1.953	0.046	178.787	0.358	0.531	0.476
	DC9	0.903	0.026	165.474	0.329	0.480	0.522
	D10	0.752	0.034	164.264	0.324	0.493	0.459
TECH	E1	1.000	-	-	0.348	0.526	0.510
	E2	1.125	0.044	167.457	0.336	0.526	0.466
	E3	0.055	0.019	131.114	0.326	0.479	0.477
	E4	0.396	0.059	133.345	0.274	0.504	0.455
	E5	0.463	0.031	134.243	0.319	0.501	0.497
	E6	-0.103	0.054	122.321	0.260	0.458	0.394
	E7	-0.817	0.030	119.545	0.345	0.522	0.545
	E8	-0.666	0.052	120.658	0.227	0.459	0.442
	E9	-0.233	0.032	121.458	0.262	0.427	0.437
	E10	-0.631	0.071	120.221	0.234	0.474	0.445
	E11	-0.296	0.026	121.368	0.243	0.409	0.401
	E12	-0.030	0.089	125.245	0.152	0.407	0.300
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา							
LEAD	DEVE	1.000	-	-	0.343	0.540	0.509
	AMDO	-0.515	0.002	120.224	0.346	0.503	0.559
	KNOW	0.592	0.004	136.665	0.413	0.545	0.532
	CART	0.718	0.001	138.757	0.344	0.534	0.533
	TECH	0.041	0.069	131.452	0.234	0.440	0.460
Chi-Square = 161.788 df = 54 P = 0.877 GFI = 0.979 AGFI = 0.967 RMSEA = 0.000 RMR = 0.00941							

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลตัวแปรโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ที่ไม่นัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 161.788$, $p = 0.877$) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.979 ค่าดัชนีวัดความระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ค่าแล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.967 ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 และค่าเฉลี่ยรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ

0.00941 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าใกล้เคียงกัน มีค่าอยู่ระหว่าง -0.515 ถึง 1.000 โดยน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการวิเคราะห์เนื้อหา ตามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) รายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์เนื้อหายืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากประเด็นข้อคำถามที่ 1 ผลการศึกษาวเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ได้ คือ 1) ด้านการพัฒนาตนเอง 2) ด้านทักษะการบริหารองค์กร 3) ด้านความรู้ทางวิชาการ 4) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ และ 5) ด้านการจัดการเทคโนโลยี ท่านเห็นด้วยหรือไม่และท่านมีความคิดเห็นอย่างไร จากการสนทนากลุ่มมีค่าเฉลี่ยความสอดคล้องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.56) รายละเอียด ดังนี้

1.1 ผู้เชี่ยวชาญยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 ผลการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง	4.45	0.65	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการบริหารองค์กร	4.47	0.64	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ทางวิชาการ	4.41	0.65	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	4.35	0.69	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการเทคโนโลยี	4.36	0.65	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
รวมค่าเฉลี่ยทั้งฉบับ	4.41	0.66	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก

จากตารางที่ 4.27 ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.65) ด้านทักษะการบริหารองค์กร มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.64) ด้านความรู้ทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.65) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.69) และด้านการจัดการเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.65) โดยภาพรวมความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.66)

ตารางที่ 4.28 ผลการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล	จำนวนผู้ยืนยัน	ร้อยละ
1. ด้านการพัฒนาตนเอง	9	100
2. ด้านทักษะการบริหารองค์กร	9	100
3. ด้านความรู้ทางวิชาการ	9	100
4. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	9	100
5. ด้านการจัดการเทคโนโลยี	9	100

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม ร้อยละ 100 และด้านการพัฒนาตนเอง ร้อยละ 100 ด้านทักษะการบริหารองค์กร ร้อยละ 100 ด้านความรู้ทางวิชาการ ร้อยละ 100 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ร้อยละ 100 และด้านการจัดการเทคโนโลยี ร้อยละ 100

1.2 ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในประเด็นหลัก คือ องค์ประกอบที่ศึกษาทั้ง 5 องค์ประกอบ มีความสำคัญมาก เนื่องจากโรงเรียนตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นโครงการที่เน้นการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพทางการศึกษา เพื่อรับการประเมินรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วม การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ เน้นดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างไรให้บุคลากรผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และค่านิยมนำไปสู่การปฏิบัติฝ่ายบริหารปฏิบัติตนอย่างไรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยมของโรงเรียน นอกจากนี้ ยัง

เน้นการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม การปฏิบัติตนของฝ่ายบริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การปรับปรุงผลการดำเนินการและบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงและดำเนินการอย่างไรในการนำเรื่องการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความ สมดุลของคุณค่าระหว่างผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา มีการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง ต้องมีการกำกับดูแลโรงเรียนและทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีการทบทวนและทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ ในระบบการกำกับดูแลโรงเรียน รับผิดชอบต่อด้านการเงินและงบประมาณ ความโปร่งใสของการดำเนินการ การสรรหาและนโยบายในการดำเนินการของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ของผู้เรียน ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการประเมินผลการดำเนินการของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ฝ่ายบริหารและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ผลการทบทวนการดำเนินการ พัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลในการนำองค์กรของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมการประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับโรงเรียน การจัดการศึกษาและและบริการอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาและการปฏิบัติภารกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคต การการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมมีกระบวนการตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลโรงเรียนและตลอดทั่วทั้งโรงเรียน รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโรงเรียนในเขตพื้นที่บริการ อีกทั้งสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีกระบวนการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของโรงเรียน สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี บริการทางการศึกษา สถิติจำนวนผู้เรียน ประชากรในชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว รวมถึงสมรรถนะหลักที่จำเป็นของโรงเรียน ความสามารถของโรงเรียนในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ พิจารณาการตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาและบริการ ความสำคัญต่อสมรรถนะหลักของโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต ความสมดุลระหว่างโอกาสกับความท้าทายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ความสมดุลต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด จากนั้นต้องมีการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาว ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงสำคัญทางด้านการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนจะปฏิบัติตามแผนอย่างไร ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องรู้จักกระบวนการจัดการทรัพยากรให้เพียงพอที่จะสนับสนุนแผนปฏิบัติการให้สำเร็จในขณะที่มีการกิจอย่างอื่นด้วยโรงเรียนต้องมีการจัดการทรัพยากรเหล่านี้เพื่อที่จะสนับสนุนให้แผนปฏิบัติการสำเร็จ ต้องจัดการด้านการเงินและความเสี่ยงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติ การเพื่อให้มั่นใจสถานะการเงินของโรงเรียนดำรงอยู่ได้ นอกจากนี้ กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องรู้จักการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะกำลังคนและความต้องการกำลังคน มีกระบวนการวัดผลการดำเนินการ ต้องรู้ว่าอะไรคือตัวบ่งชี้ในการวัดสมรรถนะหลักที่จะนำ

ทางไปสู่ผลสำเร็จ และประสิทธิภาพของแผนปฏิบัติการโรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าแผนปฏิบัติการ และระบบการวัดผลของแผนปฏิบัติการ โดยรวมส่งผลต่อการจัดการของโรงเรียนและจะครอบคลุมถึง ผู้เรียนตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ โรงเรียนได้กำหนดและปฏิบัติตาม แผนปฏิบัติการที่ปรับปรุงอย่างไร หากอยู่ในสถานะที่จำเป็นต้องสามารถเปลี่ยนแผนและปฏิบัติตามแผน ใหม่ได้ทันที มีกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินการมีอะไรบ้างที่โรงเรียนวางแผนตามกรอบเวลา ทั้งแผนระยะ สั้นและระยะยาวสมรรถนะหลักที่วางแผนไว้สามารถเปรียบเทียบกับสมรรถนะหลักของ คู่แข่งขันได้อย่างไรและสามารถ เปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงเป้าประสงค์และสมรรถนะหลักใน อดีตได้อย่างไร โรงเรียนทำอะไรหากพบความแตกต่างด้านสมรรถนะหลักเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ แข่งขัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการมุ่งเน้นผู้เรียน มีการรับฟังเสียงผู้เรียนปัจจุบันและผู้เรียนใน อนาคต ต้องมีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน มีหลักสูตรการจัดการศึกษาและ บริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการสนับสนุนผู้เรียน มีการสนับสนุนผู้เรียนในการ สืบค้นข้อมูลสารสนเทศ ผู้เรียนสามารถติดต่อและให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร การศึกษาและ บริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้เรียน การสร้าง ความสัมพันธ์และจัดการกับความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถจัดการกับข้อ ร้องเรียนที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าจะแก้ไขข้อร้องเรียนนั้นอย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงทีและทำให้ความ เชื่อมั่นของผู้เรียนรวมทั้งเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพัน ต้องมีการวัดการวิเคราะห์และการ จัดการความรู้เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการ ดำเนินการ มีการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการสารสนเทศความรู้และ เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีการมุ่งเน้นบุคลากรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ชีตความสามารถและ อัตรากำลังบุคลากร สภาพบรรยากาศการทำงานของบุคลากรความปลอดภัยและสวัสดิการ สวัสดิ ภาพของบุคลากร สร้างความผูกพันของบุคลากร สร้างวัฒนธรรมองค์กร มีการพัฒนาบุคลากรและ ผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษามีการมุ่งเน้นการดำเนินการ การออกแบบระบบงาน ออกแบบระบบ กระบวนการทำงาน เพื่อส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร สถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ ส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการ ดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร: ผลการดำเนินการด้านการ มุ่งเน้นบุคลากร ส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้าน การนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ ดังนั้นองค์ประกอบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 5 องค์ประกอบ มีความสำคัญต่อโรงเรียนตามโครงการ วิทยาลัยมาตรฐานสากล เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพโรงเรียนตามโครงการมาตรฐานสากล ให้การดำเนินงานการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของ วิทยาลัยมาตรฐานสากล

2. การวิเคราะห์เนื้อหา จากการยืนยันคุณภาพโรงเรียนตามโครงการโรงเรียน มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากข้อคำถามข้อที่ 2 ผลการ

วิเคราะห์ข้อมูลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ว่า คุณภาพโรงเรียนตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รายละเอียดดังตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 ผลการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ	4.60	0.49	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน	4.60	0.49	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
3. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	4.22	0.44	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
4. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	4.00	0.63	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
5. ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงิน และสมรรถนะการให้บริการ	4.25	0.25	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
รวมค่าเฉลี่ยทั้งฉบับ	4.33	0.46	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก

จากตารางที่ 4.29 ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.49) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.49) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.44) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.63) และผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงิน และสมรรถนะการให้บริการ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.25) โดยภาพรวมความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.46)

2.1 ผู้เชี่ยวชาญยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 ผลการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล	จำนวนผู้ยืนยัน	ร้อยละ
1. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ	9	100
2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน	9	100
3. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	9	100
4. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	9	100
5. ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงิน และสมรรถนะการให้บริการ	9	100

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในด้านผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ ร้อยละ 100 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ร้อยละ 100 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ร้อยละ 100 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร: ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ร้อยละ 100 ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ ร้อยละ 100

2.2 ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านมีความเห็นตรงกันและยืนยันข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีเหตุผล ดังนี้
 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการและผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน มีความสำคัญมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการจัดการบริหารสถานศึกษาด้านหลักสูตรและกระบวนการและการมุ่งเน้นผลผลิตด้านผู้เรียนผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงิน และสมรรถนะการให้บริการผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร และผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ตามลำดับ

เนื่องจาก โรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นนวัตกรรมการจัดการศึกษา ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำมาใช้เป็นยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาระดับการจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพ มาตรฐานเทียบเท่าสากล ผู้เรียนมีศักยภาพและความสามารถทัดเทียมกับผู้เรียนนานาชาติ หรือ มาตรฐานของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายและทิศทางของโรงเรียน มาตรฐานสากลประกอบด้วย 1) เพื่อยกระดับการจัดการเรียนการสอนให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล หรือประเทศชั้นนำที่มีคุณภาพสูง ได้แก่ ประเทศที่ประสบความสำเร็จสูงในการเข้าร่วมโครงการ PISA หรือ TIMSS โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก โดยเน้นความเป็นเลิศ ทางวิชาการ สื่อสาร สองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกัน รับผิดชอบต่อสังคมโลก และ คำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียนทางด้านสติปัญญา ความสามารถและความถนัด มีการจัดการเรียนรู้ ที่เหมาะสมในการเพิ่มพูนศักยภาพของผู้เรียน ส่งเสริมพหุปัญญาของผู้เรียน บนพื้นฐานของความ เข้าใจ มีการใช้กระบวนการคัดกรองในระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อให้สามารถ พัฒนาไปสู่จุดสูงสุดแห่งศักยภาพ และ 2) เพื่อยกระดับการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีการ บริหารด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และพัฒนาไปสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ต่อไป โดยมีเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการด้านผู้เรียนของโรงเรียน มาตรฐานสากล มี 5 เป้าหมาย คือ เป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทาง ความคิดผลงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วม กันรับผิดชอบต่อสังคมโลก ซึ่งประกอบด้วย เป้าหมายข้อ 1 เป็นเลิศวิชาการ : หมายถึง นักเรียน โรงเรียนมาตรฐานสากลมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงเป้าหมายข้อ 2 สื่อสาร สองภาษา : หมายถึง นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมีทักษะและความสามารถด้านภาษา ทั้ง ภาษาไทยและภาษาอังกฤษสูงในระดับเดียวกับ นักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง ทั้งเพื่อ การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ เพื่อการติดต่อสื่อสาร เพื่อการนำเสนอผลงาน เพื่อการโต้แย้งให้เหตุผล และเพื่อการเจรจา ความร่วมมือ ทั้งด้านการฟัง การพูด การอ่านและการเขียน และนักเรียนโรงเรียน มาตรฐานสากลมีความสนใจเรียนวิชาภาษาต่างประเทศที่สองเพิ่มมากขึ้นเป้าหมายข้อ 3 ล้ำหน้าทาง ความคิด หมายถึง นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Thinking) มีความคิดทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Thinking) และมีความคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) รวมถึงมีทักษะความสามารถในการ คิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) ในการแก้ปัญหา และการใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้สูงในระดับเดียวกับนักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพสูง โดยประเทศ ไทยมีหลักการคิดที่น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ พระราชทานมาใช้ได้ในทุกมิติ เป้าหมายข้อ 4 ผลงานอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง นักเรียนโรงเรียน มาตรฐานสากล มีทักษะความสามารถในการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง (Independent Study) และมีความสามารถในการผลิตผลงานด้านต่าง ๆ ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพสูง และเป้าหมายข้อ 5 ร่วมกัน รับผิดชอบต่อสังคมโลก หมายถึง นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นผู้มีจิตสาธารณะ มีสำนึกในการ บริการสังคม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีจิตสำนึกในการส่งเสริม พิทักษ์และปกป้องสิ่งแวดล้อม ตลอดจนมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิถีชีวิต ศิลปวัฒนธรรมและสถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่ง แวดล้อม ของประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะกลุ่มประเทศอาเซียนอยู่ในระดับสูง ซึ่งวัตถุประสงค์การนำ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) มาใช้

ประกอบด้วย 1) เพื่อให้โรงเรียนได้ใช้เกณฑ์นี้ไปพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการ ชีตความสามารถและผลลัพธ์ให้ดีขึ้น 2) เพื่อเป็นกลไกในการสื่อสารและการแบ่งปันเรียนรู้จากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์กรและบุคคล 3) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจและทบทวนผลการดำเนินการในระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน และ 4) เพื่อให้การจัดการศึกษามีการปรับปรุงอยู่เสมอ เป็นประโยชน์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลต่อคุณภาพและความสำเร็จในปัจจุบันและในอนาคต ดังนั้นจากผลลัพธ์ของโรงเรียนตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้ง 5 ผลลัพธ์ ที่ได้จากการตรวจสอบยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ จึงสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดที่บอกความสำเร็จของโรงเรียนโครงการมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.1 สรุปผลการวิจัย

การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 66.07 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 472 คน คิดเป็นร้อยละ 95.35 ตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวน 383 คน คิดเป็นร้อยละ 77.37 และผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.22 ถึง 4.71 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.50) อยู่ในระดับความเหมาะสมระดับมากที่สุด รองลงมา คือ มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.50) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุด คือบอกแนวทางการทำวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.70) และค่าเฉลี่ยรวมความเหมาะสมจากทั้งหมด 5 องค์ประกอบ 55 ตัวชี้วัด ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.44) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก

ผลค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในแต่ละองค์ประกอบ แสดง ดังนี้

1.1 องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.28 ถึง 4.71 โดย ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.50) อยู่ในระดับความเหมาะสมระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ รองลงมา คือ รวบรวมและสรุป สังเคราะห์ประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.53) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.76) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก ค่าเฉลี่ยรวมขององค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาตนเอง จากทั้งหมด 13 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.47) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก

1.2 องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.39 ถึง 4.64 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ส่งเสริมการพัฒนา เชื่อมั่นผู้ตามอย่างมืออาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและช่วยเหลือสังคม ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.59) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุดค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ รองลงมา คือ รู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.60) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ร่วมรับผิดชอบและดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.65) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก ค่าเฉลี่ยรวมขององค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร จากทั้งหมด 10 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.47) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด

1.3 องค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.31 ถึง 4.66 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.50) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ รองลงมา คือ มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีการประเมินการสอนของครู กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.53) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ เป็นคนมองการณ์ไกล กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ นำข้อมูลมาปรับ แก้ไขพัฒนา กำหนดทิศทางและมีความต้องการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.62) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวมขององค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ทางวิชาการ จากทั้งหมด 10 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.48) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก

1.4 องค์ประกอบที่ 4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.41 ถึง 4.65 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.52) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ รองลงมา คือ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนการสอนของครู ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.57) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหา ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.76) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวมขององค์ประกอบที่ 4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ จากทั้งหมด 10 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.55) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด

1.5 องค์ประกอบที่ 5 ด้านการจัดการเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.22 ถึง 4.53 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ สามารถติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยีตามแผนที่กำหนด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.71) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ รองลงมา คือ มีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.60) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ บอกแนวทางการทำวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.70) อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวมขององค์ประกอบที่ 5 ด้านการจัดการเทคโนโลยี จากทั้งหมด 12 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.57) อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก

2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) มาทดสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงเส้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ตัวแปร จำนวน 55 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กันทั้งหมดโดยมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$) และผลเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 4.864 มีระดับนัยสำคัญ 0.000 ($p < 0.01$) ส่วนค่าดัชนีไกเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน มีค่าเท่ากับ 0.777 โดยมีค่ามากกว่า 0.50 แต่น้อยกว่า 0.80 แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีจึงสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้

2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำ

ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค - สแควร์ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 161.788$, $p = 0.877$) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.979 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ค่าแล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.967 ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 และค่าเฉลี่ยรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.00941

2.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโมเดลด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษา หมั่นพัฒนาสติปัญญาความสามารถ ไหวพริบ เพื่อการอธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน เข้าใจ มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด และส่งผลต่อความสามารถในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 68.10

2.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโมเดลด้านทักษะการบริหารองค์กร พบว่า ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจมีความสามารถในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดและส่งผลต่อความสามารถในด้านทักษะการบริหารองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 69.80

2.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโมเดลด้านความรู้ทางวิชาการ พบว่า ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีการประเมินการสอนของครู กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดและส่งผลต่อความสามารถในด้านความรู้ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 69.50

2.6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโมเดลด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดและส่งผลต่อความสามารถในการริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 81.80

2.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโมเดลด้านการจัดการเทคโนโลยี พบว่า ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษา นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาทักษะทางด้านการสื่อสาร มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดและส่งผลต่อความสามารถในการจัดการเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 85.30

2.8 การพิจารณาน้ำหนักความสำคัญต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า องค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ มีน้ำหนักความสำคัญต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในระดับสูงมาก โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 5 ด้านการจัดการเทคโนโลยี มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงสุดมีค่าเท่ากับ 0.853 ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 85.30 รองลงมา คือ องค์ประกอบที่ 4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานรองลงมามีค่าเท่ากับ 0.818 ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 81.80 ลำดับที่ 3 คือ องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเป็นลำดับที่ 3 มีค่าเท่ากับ 0.698 ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 69.80 ลำดับที่ 4 คือ องค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ทางวิชาการ มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเป็นลำดับที่ 4 มีค่าเท่ากับ 0.695 ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 69.50 และลำดับสุดท้าย คือ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาตนเอง มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเป็นลำดับสุดท้าย มีค่าเท่ากับ 0.681 ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 68.10

3. ผลการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน พบว่า จากประเด็นข้อคำถามที่ 1 ผลการศึกษาวិเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ได้ คือ 1) ด้านการพัฒนาตนเอง 2) ด้านทักษะการบริหารองค์กร 3) ด้านความรู้ทางวิชาการ 4) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ และ 5) ด้านการจัดการเทคโนโลยี ท่านเห็นด้วยหรือไม่และท่านมีความคิดเห็นอย่างไร จากการสนทนากลุ่มมีค่าเฉลี่ยความสอดคล้องความเหมาะสมและเป็นไปได้ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายได้ พบว่า ค่าเฉลี่ยการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.65) ด้านทักษะการบริหารองค์กร มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.64) ด้านความรู้ทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.65) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.69) และด้านการจัดการเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.65) นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมคิดเป็นร้อยละ 100 และผลการยืนยันคุณภาพโรงเรียนตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากข้อคำถามข้อที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ว่า คุณภาพโรงเรียนตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยภาพรวมความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายได้ พบว่า ด้านผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.49) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.49) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.44) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.63) และผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.25) ตามลำดับ นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในด้านผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ ในภาพรวมคิดเป็นร้อยละ 100

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า มี 5 องค์ประกอบ 55 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาตนเอง

องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร องค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ทางวิชาการ องค์ประกอบที่ 4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ องค์ประกอบที่ 5 ด้านการจัดการเทคโนโลยี สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่ศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรที่บ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ที่ผู้วิจัยได้ศึกษา สังเคราะห์จากเอกสาร นักวิชาการ (Bass, 1990; Grawitch, 2556; Northouse, 2012; York-Barr & Duke, 2004; วิโรจน์ สารรัตน์, 2553; Spencer & Spencer, 1993; Manus & Mour, 2007; สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2556; ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน, 2555; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นกุญแจสำคัญ ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากลให้เป็นไปตามเป้าหมายแห่งความสำเร็จ คือ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก คือ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารได้อย่างน้อยสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก โดยคุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีทักษะและมีคุณลักษณะส่วนบุคคล ตามแนวคิดของ Bruner (1972, cited in Jenny Moon, 1999, pp. 5-6) ที่ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำและสามารถนำไปใช้ในการบริหารองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ คิมเบอลี (Kimberly, 2009, pp. 114-118) ที่ได้ศึกษาและสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) กระจายความเป็นผู้นำอย่างมืออาชีพ (Professional Leadership Attributes) 3) มีอิทธิพลของความเป็นผู้นำใน การจัดการเรียนการสอนของครู (Influence of This Leadership on Teachers' Instructional Practices) 4) มีความพยายามในการปรับปรุงงาน (Efforts toward Improvement) และ 5) มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ (Construction) เลวี (Levy, 2010, p. 41) ได้ศึกษาคุณลักษณะองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งได้สรุปไว้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Fostering Relationships) 2) สื่อสารการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดี (Communicating the Leader's Vision) และ 3) กระตุ้นให้เกิดปัญญาและการส่งเสริมการเรียนรู้รายบุคคลได้อย่างเหมาะสม (Providing Appropriate Intellectual Stimulation and Individual Support) ซีทธัม (Cheatham, 2010, pp. 94-96) ได้ศึกษา รวบรวมและกำหนดคุณลักษณะองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Frames the School's Goals) 2) สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ (Communicates the School's Goals) 3) นิเทศและประเมินการสอน (Supervises and Evaluates Instruction) 4) การร่วมพัฒนาหลักสูตร (Coordinates the Curriculum) 5) ติดตามความก้าวหน้าผู้เรียน (Monitors Student Progress) 6) บริหารเวลาในการจัดการเรียนการสอน (Protects Instructional Time) 7) สร้างวิสัยทัศน์ (Maintains High Visibility) 8) จูงใจครู (Provides Incentives for Teachers) 9) การส่งเสริมการพัฒนาอย่างมืออาชีพ (Promotes Professional Development) และ 10) จูงใจให้เกิดการเรียนรู้ (Provides Incentives for Learning) แวน และแจคสัน (Van & Jackson, 2011, p. 42) ได้ศึกษาและสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสามารถในการทำให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความสามารถในการตัดสินใจที่สร้างองค์ความรู้และเป็นประโยชน์ (Ability to make Constructive and Beneficial Decisions for Students, Parents, Community, and Institution) 2) มีทักษะในการกระตุ้นและมีปณิธานที่แน่วแน่ (Motivation and Determination) 3) มีทักษะในการนิเทศ (Leadership and Supervisory Skills) 4) มีทักษะใน

การเข้ากับคนอื่นได้ (Strong Interpersonal Skills) 5) มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิผล (Effective Communication) 6) มีความรู้ที่หลากหลาย ซึ่งสามารถลงสู่การปฏิบัติได้ (Diverse Knowledge of Educational Practices and Models) และ 7) มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมและใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้ (Innovation Skills and Computer Technology Aptitude) อิมฮังเบ (Imhangbe, 2011, pp. 57-58) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำ 5 ประการ ได้แก่ 1) มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติของผู้เรียน (Accountable for Students' Performance) 2) มุ่งไปที่เป้าหมายของโรงเรียนและคาดหวังผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (Focusing the School Goals and Expectations for Students Achievement) 3) พัฒนาความสามารถทางการสอนให้ครูและทีมบริหาร (Develop the Instructional Leadership Capacity of Teacher and Administrator Teams) 4) พัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ (Keeping Track of Teachers' Professional Development Needs) และ 5) สร้างสรรค์โครงสร้างและโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนา (Creating Structures and Opportunities for Teachers to Collaborate) ขณะที่ ลิซ่า (Lisa, 2012, pp. 68-69) ได้ศึกษาและกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง 2) สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน 3) เน้นวิชาการ 4) สร้างความสำเร็จ 5) มีความสามารถในการนิเทศกิจกรรมการเรียนการสอน 6) พัฒนาระบบการคิด 7) มีความสามารถในการบริหารจัดการนวัตกรรมทางวิชาการ และ 8) มีความสามารถในการแก้ปัญหาแมคโดนอลด์ (McDonald, 2012, 67) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) กำหนดพันธกิจของโรงเรียน (Defining School Mission) 2) สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicates the School's Goals) 3) บริหารจัดการโปรแกรมการเรียนการสอน (Managing the Instructional Program) โดยการจัดทำหลักสูตรร่วมกัน การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล และ 4) การพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ (Developing School Learning Climate) และสอดคล้องกับโอดิวโร (Oduro, 2012, p. 82) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 13 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีเป้าหมาย (Goals) 2) โน้มน้าวให้เกิดการสนับสนุนจากชุมชนที่เข้มแข็ง (Tend to Have Strong Community Support) 3) ลงมือปฏิบัติและสร้างแรงบันดาลใจ (Practicing and Aspiring) 4) มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Influenced by Personal Factors) 5) สร้างเงื่อนไขในบริบทที่ดีแก่โรงเรียน (Contextual Conditions of a School) 6) เข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรทั้งสี่ คือ คน งบประมาณ วัสดุ และการบริหารจัดการ (Understanding How the Four Sources) 7) เข้าใจในหลักสูตรการเรียนการสอน (Instructional Domain of Curriculum) 8) มีเทคนิคในการส่งเสริมการสอนผู้เรียน (Coaching for Students) 9) สร้างผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการแก่ผู้เรียน (Making the Academic Achievement of Students) 10) พัฒนาผลสะท้อนกลับ (Develop Reflective Practices) 11) ประเมินทักษะภาวะผู้นำและสมรรถนะของตัวเองอยู่เสมอ (Evaluate the Presence or Absence of Leadership Skills or Competencies) 12) พัฒนาทักษะ (Improving Skills) และ 13) กล้าเผชิญต่อความจริงที่เปลี่ยนแปลง (Confront the Reality of How the Changing Demographics) สมเกียรติ พละจิตต์ (2555, น. 141) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนดีเด่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนดีเด่น ในเงื่อนไขการเกิด กระบวนการเกิด และปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการอยู่ และผลสืบเนื่องจากภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยเป็นการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปเชิงทฤษฎีที่จะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีฐานราก ซึ่งมีผลการวิจัย พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนดีเด่น มี 3 มิติ ดังนี้ 1) มิติบุคคล มี 15 ลักษณะ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ความตื่นตัวและการปรับตัว ความท้าทาย ความสามารถสูง หลักการทำงาน การปรับปรุงงานและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง การ

แก้ปัญหา การบริหารเวลา ความคิดสร้างสรรค์ ความใฝ่รู้และการแสวงหาความรู้ ความรับผิดชอบ มนุษย์สัมพันธ์ คุณธรรม เจตคติที่ดีต่ออาชีพและโรงเรียน และแรงจูงใจ 2) มิติทีม มี 24 ลักษณะ ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วม การสร้างกฎเกณฑ์ การสร้างทีมงาน การวางแผน การบริหารจัดการตนเอง การมอบหมายงาน การปรับปรุงงานและพัฒนางาน การพัฒนาทีมงาน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี การติดตามงาน ความเสมอภาค ความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศการทำงาน การเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานข้ามทีม การสื่อสารที่ดี ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ แรงจูงใจ ความกลมเกลียว และวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ และ 3) มิติโรงเรียน มี 25 ลักษณะ ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วม เกียรติประวัติของโรงเรียน การระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน การมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ เป้าหมายสูง การจัดโครงสร้างองค์การ ศักยภาพครู การกำหนดมาตรฐานงาน การสร้างทีมงานคุณภาพ ศักยภาพผู้เรียน หลักสูตร การวางแผน การปรับปรุงงานและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทีมงาน การแก้ปัญหา การสื่อสารที่ดี การประชาสัมพันธ์ การเอื้ออำนวยประโยชน์ การนำระบบการพัฒนาคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ บรรยากาศการทำงาน ระบบฐานข้อมูล การติดตามงาน แรงจูงใจ และ วัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ

จากผลการวิจัยการพัฒนางานองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ทั้ง 5 องค์ประกอบ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและ 55 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทั้งหมด สะท้อนถึงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นด้วย สอดคล้องกับผู้วิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) สังคม จันทรวิเศษ (2555, น. 24) ที่กล่าวถึงผู้นำไว้ว่า ผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นโดยเฉพาะผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติตามความต้องการของผู้นำ ผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การจัดสรรและการใช้อำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้นำต้องการหรือคาดหวัง และผู้นำสามารถใช้อิทธิพลกับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา การมีอำนาจในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามใดงานหนึ่งเฉพาะ และเนื่องจากอิทธิพลที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้งานดังกล่าวสามารถดำเนินถึงเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ และผู้นำต้องเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเอง จนเป็นที่ยอมรับหรือยกย่องของกลุ่มให้เป็นผู้นำและนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (วิเชียร วิทญญุตม, 2553, น. 2) อีกทั้งผู้นำยังเป็นผู้ที่ทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีวิสัยทัศน์ มีใจเปิดกว้าง มอบอำนาจให้ผู้อื่น มีความยืดหยุ่น รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดทั้งอุทิศตนและมุ่งมั่นเพื่อประโยชน์ขององค์กร (Northouse, 2012, pp. 1-3) ตลอดจนผู้นำยังเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม โดยปฏิบัติหน้าที่ของความ เป็นผู้นำ เป็นผู้ผลักดัน เป็นผู้ลดบันดาล เป็นผู้สร้างพลังร่วม เป็นผู้ก่อให้เกิดพลังในการปฏิบัติของมวลสมาชิกเพื่อให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ (ศักดิ์ไทย สุรกิจบรร, 2549, น. 30) เพราะผู้นำต้องเป็นประธานในงานพิธีการต่าง ๆ เป็นตัวแทนขององค์กร เป็นโฆษกแถลงข่าว ตอบคำถาม หรือรายงานต่อบุคคลหรือกลุ่มในเรื่องต่าง ๆ เป็นนักเจรจาต่อรองกับผู้อื่นที่ต้องการและเรียกร้องทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นผู้ฝึกสอนสมาชิกในทีม เป็นผู้สร้างทีมในการกำหนดเป้าหมายสร้างขวัญกำลังใจและการประชุมทีมเป็นผู้แก้ปัญหาทางเทคนิคให้แก่สมาชิกในทีมงาน และ

เป็นผู้ที่ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นความคิดเชิงนวัตกรรมหรือต่อยอดทางธุรกิจ (พิพัฒน์ นนทนาธรรม, 2555, น. 14-15) จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล

2. จากการวิเคราะห์โมเดลความสอดคล้องขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีองค์ประกอบทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาตนเอง องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร องค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ทางวิชาการ องค์ประกอบที่ 4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ องค์ประกอบที่ 5 ด้านการจัดการเทคโนโลยี และเมื่อนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้วยการวิเคราะห์เชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) มาทดสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงเส้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผู้วิจัยแยกประเด็นในการอภิปรายเป็นรายองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย 13 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.28 ถึง 4.71 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือตัวบ่งชี้ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองแสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองได้ในเรื่องการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองรวบรวมและสรุป สังเคราะห์ประมวลความรู้ ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพประชุมเชิงวิชาการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหมู่เพื่อนร่วมงานศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษาพบปะผู้รู้หรือปราชญ์ชาวบ้าน อย่างไม่เป็นทางการเสมอออกกำลังกาย ดูแลสุขภาพสม่ำเสมอหมั่นฝึกจิตใจให้มีความหนักแน่น มั่นคง ทางอารมณ์อยู่เสมอหมั่นพัฒนาสติปัญญาความสามารถ ไหวพริบ เพื่อการอธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน เข้าใจพัฒนาบุคลิกภาพ สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเสมอศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมทั่วไปและจริยธรรมวิชาชีพเข้าร่วมประชุมสัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น ประสบการณ์เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมเสมอพัฒนาทักษะการสื่อสาร การพูดที่ชัดเจน เข้าใจง่ายและพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศอย่างต่อเนื่องเพราะการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวของตนเองเป็นขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารจึงสามารถใช้ภาวะผู้นำในขั้นต่อไปได้ เพราะการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ ยงยุทธ เกษสาคร (2554, น. 40) คมกฤษ จงบุญวัฒนา (2556, น. 17) ซึ่งประกอบด้วย การรู้จักตัวเอง (Self-awareness) การรู้จักจุดแข็ง จุดด้อย แรงขับ และค่านิยมในตัวและผลที่จะกระทบต่อบุคคลอื่น การรู้จักควบคุมหรือปรับเปลี่ยนอารมณ์หรือแรงกระตุ้นที่ก่อให้เกิดปัญหา การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) โดยการมีศิลปะในการจูงใจและกระตุ้นให้ผู้อื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความยินดีที่จะร่วมกันทำงาน การมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) โดยการเข้าใจและใส่ใจอารมณ์ของผู้อื่น และการมีทักษะทางสังคม (Social Skill) โดยมีความสามารถและทักษะในการสื่อสารโดยเป็นทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดีได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับณัฐกิตติ์ อินทร์สุวรรณ (2561) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการถ่ายทอด และสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนด้วยความเรียบง่าย เนื่องจากคนในสังคมหรือองค์กรมีหลากหลาย การถ่ายทอดให้คนที่ต่างกันรับรู้ได้ตรงกันจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำควรมี และการกระทำให้ผู้เกี่ยวข้อง

ทราบจะช่วยทำให้การดำเนินงานตามนโยบายง่ายสะดวก และได้รับความร่วมมือมากขึ้น ขณะเดียวกัน ผู้นำต้องมีความน่าเชื่อถือ เป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับและครองหัวใจผู้คน ความน่าเชื่อถือเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำทุกคนต้องมีและขาดไม่ได้ คุณลักษณะอย่างอื่นอาจหาจากแหล่งอื่นได้ แต่ความเชื่อถือว่าผู้นำต้องสร้างขึ้นเองหรือต้องมีอยู่ในตนเองอย่างแท้จริง ความน่าเชื่อถือของผู้นำจะมีมากหรือน้อยนั้นต้นทุนทางสังคมจะเป็นตัวกำหนด ต้นทุนทางสังคมของผู้นำคือ คุณความดีที่สั่งสมมาแต่ในอดีตไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถ ภาพพจน์ ภาพลักษณ์ การยอมรับจากสังคม สิ่งสำคัญคือทุนทางสังคมก็เหมือนกับทุนด้านอื่น ๆ คือใช้ไปเรื่อย ๆ มีวันร่อยหรอและหมดไป ทุนทางสังคมของผู้นำจึงต้องหมั่นสั่งสมให้พอกพูนอยู่เสมอ ดังนั้นผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือในระยะยาว ต้องหมั่นสร้างคุณงามความดี มีความตรงไปตรงมา พูดจริงทำจริงไม่โกหก มีวาจาที่สุภาพน่าเชื่อถือ ไม่คดโกง หรือคอร์รัปชัน ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานขององค์กร หน่วยงานหรือประเทศและผู้นำต้องมีจริยธรรมหรือธรรมาภิบาล จริยธรรม ซึ่งเป็นสิ่งดีงามที่คนโดยทั่วไปยึดถือและใช้เป็นบรรทัดฐานในการดำเนินงาน กิจกรรม หรือใช้ชีวิตให้ถูกต้องตามครรลองครองธรรม ถึงแม้ว่าจริยธรรมจะไม่ใช่อกฎหมาย นั่นคือฝ่าฝืนหรือไม่กระทำก็ไม่ผิดหลักกฎหมาย ไม่ถูกจับหรือไม่ถูกดำเนินคดี แต่จริยธรรมคือธรรมของคนดี คือสิ่งที่คนดีต้องกระทำ หากฝ่าฝืนอาจถูกมองว่าเป็นคนชั่ว และได้รับการต่อต้าน การตำหนิจากสังคม หากจะถามว่าในสังคมใครควรมีจริยธรรมมากที่สุด คำตอบคือ ผู้นำ ยิ่งเป็นผู้นำในระดับสูง ยิ่งใดต้องมีจริยธรรมสูงส่งมากขึ้นเท่านั้น ผู้นำที่มีจริยธรรมสูงต้องเป็นผู้มีคุณธรรม รู้ผิดชอบชั่วดี มีการดำเนินชีวิตและการงานตามหลักธรรม

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโมเดลด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า ตัวบ่งชี้ศึกษาค้นคว้า หากความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองมีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 94.20 จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นการสะท้อนว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สามารถศึกษา ค้นคว้า หากความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองแล้วนั้น จะส่งผลต่อความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถพัฒนาตนเองได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรหมั่นทำความเข้าใจในเรื่องราวที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Northouse (2012, pp. 1-3) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสามารถในการทำให้ผู้อื่นประทับใจ เชื่อฟัง นับถือ เคารพ เชื่อสัตย์ และให้ความร่วมมือด้วยความจริงใจ และภาวะผู้นำยังเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายหรือจุดหมายขององค์กร (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556, น. 1-2) สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาร์แมนท์ (Armant, 2015, น. 89-90) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งการสร้างเชื่อมั่น (Building Trust) เป็นส่วนหนึ่งของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า องค์ประกอบที่ 1 มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน มีค่าเท่ากับ 0.681 ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 68.10 เป็นการสะท้อนถึงองค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนา

ตนเองจะส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในระดับสูง ซึ่งในองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเอง ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ Robbins & Coulter (2003, p. 314) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำซึ่งต้องใช้ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจิตใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายในการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้รู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจน จรณี แก้วเอี่ยม (2557, น. 97) ยังได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการมีความสามารถในการสื่อสารถ่ายทอดให้ผู้อื่นทราบถึงคุณค่า และศักยภาพของตนเองอย่างถ่องแท้จนเข้าใจและมีความมั่นใจด้วยตนเองเพื่อให้เกิดกระบวนการเตรียมการ สั่งการ หรืออำนาจการและการใช้อิทธิพลเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มทำตามวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ สมยศ นาวิกาน (2543, น. 20-25) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารตนเอง ไว้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวิเคราะห์และประเมินความรู้ความสามารถด้านการบริหาร และด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาจุดด้อยให้เป็นจุดเด่น รักษาและพัฒนาจุดเด่นให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น สนใจใฝ่รู้สร้างเสริมประสบการณ์ทั้งในงานและสิ่งรอบตัว เพื่อเพิ่มพูนในการรองรับงานที่ขยายและงานใหม่ได้พัฒนาบุคลิกภาพและอุปนิสัยให้เหมาะแก่การเป็นผู้นำตามสถานการณ์ ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ฝึกทักษะในการตัดสินใจแก้ปัญหา รวมทั้งการมองการณ์ไกล สื่อสารด้วยการพูด เขียน อ่าน ฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ ยึดหลักธรรมะของผู้บริหารในการครองงาน และครองคน ควบคุม อารมณ์และสถานการณ์อย่างมีสติ สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น และทำงานเป็นทีมได้ รู้จักบริหารงานและเวลาของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.39 ถึง 4.64 ทุกตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ตัวบ่งชี้การส่งเสริมการพัฒนา เชื่อมั่นผู้ตามอย่างมีอาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและช่วยเหลือสังคม แสดงว่าทักษะการบริหารองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สามารถบริหารองค์กรได้ในเรื่องเกี่ยวกับ การมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน ตัดสินใจ กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์มีการวางแผน จัดองค์กร บริหารกำลังคน กำกับ ดูแลให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา บริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด เตรียมการ อำนาจการและประสานงานให้บุคคลหรือกลุ่มทำตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กำหนดแนวทางการปฏิบัติและกำกับให้เกิดผลอย่างจริงจังเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมรับผิดชอบและดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมคิดร่วมทำและร่วมรับผิดชอบส่งเสริมการพัฒนา เชื่อมั่นผู้ตาม อย่างมีอาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและช่วยเหลือสังคมมีความเข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรทั้งสี่ คือ คน งบประมาณ วัสดุและ การบริหารจัดการ เกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม มีระบบและดำเนินการตรวจสอบ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมายเพราะทักษะการบริหารองค์กร ผู้บริหารควรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์กร เป็นขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารจึง

สามารถใช้ภาวะผู้นำในขั้นต่อไปได้ เพราะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้สึกถึงเป้าหมาย (A Strong Sense of Purpose) นั่นคือผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้รู้ว่าอะไรคือสิ่งสำคัญอย่างแท้จริงสำหรับองค์กรสังคม ประเทศชาติในระยะยาว ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์อันแจ่มชัด มีสัญชาตญาณอันแม่นยำในการทำนายอนาคต สามารถหลอมรวมภาพลักษณ์ และภารกิจที่ต้องกระทำร่วมกันได้อย่างชาญฉลาด คุณลักษณะในด้านดังกล่าวนี้จึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ผู้นำทุกคนควรพึงมี กล่าวโดยสรุปในดัชนีแรกนี้คือผู้นำต้องเฉลียวฉลาด คาดการณ์อนาคตได้นั้นเองตามแนวคิดของนักจิตวิทยา อีเทอร์สวอร์ค (2561) สอดคล้องกับคิมเบอลี (Kimberly, 2009, pp. 114-118) ได้ศึกษาและสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มิวสิยทัศน์ (Vision) 2) กระจายความเป็นผู้นำอย่างมืออาชีพ (Professional Leadership Attributes) 3) มีอิทธิพลของความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนของครู (influence of This Leadership on Teachers' Instructional Practices) 4) มีความพยายามในการปรับปรุงงาน (Efforts toward Improvement) และ 5) มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ (Construction)

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโมเดลด้านทักษะการบริหารองค์กร พบว่าตัวบ่งชี้การส่งเสริมการพัฒนา เชื่อมั่นผู้ตามอย่างมืออาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและช่วยเหลือสังคมมีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 92.80 จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นการสะท้อนว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษา สามารถส่งเสริมการพัฒนา เชื่อมั่นผู้ตามอย่างมืออาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและช่วยเหลือสังคมแล้วนั้น จะส่งผลต่อความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถบริหารองค์กร ได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรหมั่นทำความเข้าใจในเรื่องราวที่จะนำมาใช้ในการบริหารองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Burns (1978) (ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 99-101) มีปัจจัยสำคัญที่จะสร้างผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ ความมีเสน่ห์ของผู้นำ ความใส่ใจต่อผู้อื่นและการกระตุ้นทางสติปัญญา ประกอบด้วย ความมีเสน่ห์ของผู้นำ ผู้นำต้องเอาความภาคภูมิใจ ความเคารพ การมีพรสวรรค์มาใช้ ให้ผู้ตามเห็นว่า อะไรคือสิ่งสำคัญที่แท้จริง 2) ความใส่ใจผู้อื่น ผู้นำมอบหมายงานที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนา แสดงให้เห็นถึงความสนใจที่มีต่อผู้อื่นของผู้นำ 3) การกระตุ้นทางสติปัญญา เป็นการแสดงถึงผู้นำมีวิสัยทัศน์ เสนอความคิดเพื่อกระตุ้น ให้มีการทบทวนวิธีการที่ได้ปฏิบัติกันมาในอดีต เปิดโอกาสให้เกิดการพัฒนาวิธีคิดแบบใหม่ขึ้นในองค์กรด้วย ลักษณะของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง พัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้นำ 2) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ยกระดับความเอาใจใส่ของผู้ตาม จากระดับต่ำหรือระดับที่ตอบสนองทางกายภาพเท่านั้น นำไปสู่ระดับที่สูงขึ้น หรือระดับที่เกี่ยวข้องกับจิตใจสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกศิษฐ์ เพลรินทร์ (2552) ได้ทำวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 60 ตัวบ่งชี้ ที่เป็นไป ตามหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ การพัฒนาผู้เรียน จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ การพัฒนาครู จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ และจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า องค์ประกอบที่ 2 มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน มีค่าเท่ากับ 0.698 ส่งผลต่อการบริหารองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 69.80 เป็นการสะท้อนถึงองค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร จะส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งในองค์ประกอบด้านทักษะการบริหารองค์กร ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับชัยวัฒน์ มะหัต (2547, น. 22-23) ได้อธิบายถึง บทบาทผู้บริหารไว้ประกอบด้วย การเป็นผู้กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา การเป็นผู้นำในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ร่วมกับ คณะกรรมการของสถานศึกษา เป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา เป็นนักจัดองค์กร เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา เป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจูงใจในการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้จัดระบบงาน เป็นผู้นำ ในการจัดระบบงาน และการพัฒนาสถานศึกษา เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน เป็นผู้นำทางด้านวิชาการการจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา เป็นผู้บริหารบุคคล เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา เป็นผู้บริหารทรัพยากร เป็นผู้นำทรัพยากรทั้งทรัพย์สิน สิ่งของและบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูงและเป็นผู้ประเมินผล เป็นผู้ประเมินผลการทำงาน และโครงการต่าง ๆ ของ สถานศึกษา

2.3 องค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ทางวิชาการ ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.31 ถึง 4.66 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษาแสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ต้องสามารถมีความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับเรื่อง การสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความตระหนักในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ให้เห็นภาพรวมขององค์กรอย่างแจ่มชัดเป็นคนมองการณ์ไกล กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสาร ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ นำข้อมูลมาปรับ แก้ไข พัฒนา กำหนดทิศทางและมีความต้องการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน มีความคิดเป็นเชิงระบบ มีการจัดขั้นตอนเป็นลำดับ สามารถทำซ้ำได้ แสดงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศให้เกิดการเรียนรู้ ตามหลักสูตรและบริการเสริมต่าง ๆ กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลายเข้าใจความสัมพันธ์และผลกระทบของสิ่งแวดล้อมภายนอก มีการรับฟังเสียงผู้รับบริการที่จะมีต่อองค์กร ทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีการประเมินการสอนของครู กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียนมีแรงขับสู่ความสำเร็จ มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ มีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้อธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเข้าใจ ถ่ายทอดผ่านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมีความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนของครู และการบริหารหลักสูตร ในสถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยและผลกระทบที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนและพัฒนาการศึกษา บูรณาการและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในวิถีประจำวันและสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมี

ส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา เพราะความรู้ทางวิชาการ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความรู้ทางวิชาการเป็นพื้นฐาน ผู้บริหารจึงสามารถใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการศึกษาต่อไปได้ เพราะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาครู และการจัดบรรยากาศในสถานศึกษาตามแนวคิดของชวนะ ทวีอุทิศ (2558, น. 151) สอดคล้องกับงานวิจัยของแวน และ แจคสัน (Van & Jackson, 2011, p. 42) ที่ได้ศึกษาและสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสามารถในการทำให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความสามารถในการตัดสินใจที่สร้างองค์ความรู้และเป็นประโยชน์ (Ability to make Constructive and Beneficial Decisions for Students, Parents, Community, and Institution) 2) มีทักษะในการกระตุ้นและมีปณิธานที่แน่วแน่ (Motivation and Determination) 3) มีทักษะในการนิเทศ (Leadership and Supervisory Skills) 4) มีทักษะในการเข้ากับคนอื่นได้ (Strong Interpersonal Skills) 5) มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิผล (Effective Communication) 6) มีความรู้ที่หลากหลาย ซึ่งสามารถลงสู่การปฏิบัติได้ (Diverse Knowledge of Educational Practices and Models) และ 7) มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมและใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้ (Innovation Skills and Computer Technology Aptitude) นอกจากนี้ อิมฮังเบ (Imhangbe, 2011, pp. 57-58) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำ 5 ประการ ได้แก่ 1) มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติของผู้เรียน (Accountable for Students' Performance) 2) มุ่งไปที่เป้าหมายของโรงเรียนและคาดหวังผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (Focusing the School Goals and Expectations for Students Achievement) 3) พัฒนาความสามารถทางการสอนให้ครูและทีมบริหาร (Develop the Instructional Leadership Capacity of Teacher and Administrator Teams) 4) พัฒนาการครูให้เป็นครูมืออาชีพ (Keeping Track of Teachers' Professional Development Needs) และ 5) สร้างสรรค์โครงสร้างและโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนา (Creating Structures and Opportunities for Teachers to Collaborate)

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโมเดลด้านความรู้ทางวิชาการ พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 93.20 จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นการสะท้อนว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สามารถมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษาแล้วนั้น จะส่งผลต่อความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถมีความรู้ทางวิชาการได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรหมั่นทำความเข้าใจในการที่จะนำความรู้ทางวิชาการ มาใช้ในให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Stogdill (1974, pp. 72-91) ได้วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ดังนี้ ภาวะผู้นำจะต้องคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-Related Characteristics) คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้นำได้แก่ความต้องการความสำเร็จ (Achievement drive, desire to excels) ความปรารถนาที่จะรับผิดชอบ (Drive for Responsibility) ความคิดริเริ่มไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Persistence against obstacles) รับผิดชอบต่อการทำงาน

ตามวัตถุประสงค์ (Responsible in pursuit of objectives) และการมุ่งงาน (Task orientation) สอดคล้องกับงานวิจัยของซีทริธัม (Cheatham, 2010, pp. 94-96) ได้ศึกษา รวบรวมและกำหนด คุณลักษณะองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กำหนด เป้าหมายของโรงเรียน (Frames the School's Goals) 2) สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้อง เข้าใจ (Communicates the School's Goals) 3) นิเทศและประเมินการสอน (Supervises and Evaluates Instruction) 4) การร่วมพัฒนาหลักสูตร (Coordinates the Curriculum) 5) ติดตาม ความก้าวหน้าผู้เรียน (Monitors Student Progress) 6) บริหารเวลาในการจัดการเรียนการสอน (Protects Instructional Time) 7) สร้างวิสัยทัศน์ (Maintains High Visibility) 8) จูงใจครู (Provides Incentives for Teachers) 9) การส่งเสริมการพัฒนาอย่างมืออาชีพ (Promotes Professional Development) และ 10) จูงใจให้เกิดการเรียนรู้ (Provides Incentives for Learning) และจากการ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า องค์ประกอบที่ 3 มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนัก องค์ประกอบมาตรฐาน มีค่าเท่ากับ 0.695 ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการ วิทยาลัยมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 69.50 เป็นการสะท้อนถึงองค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ทาง วิชาการ จะส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ใน ระดับสูง ซึ่งในองค์ประกอบด้านความรู้ทางวิชาการ ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการพัฒนาภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับโอดิวโร (Oduro, 2012, p. 82) ได้ศึกษาและกำหนด คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 13 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีเป้าหมาย (Goals) 2) โน้มน้าวให้เกิดการสนับสนุนจากชุมชนที่เข้มแข็ง (Tend to Have Strong Community Support) 3) ลงมือปฏิบัติและสร้างแรงบันดาลใจ (Practicing and Aspiring) 4) มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Influenced by Personal Factors) 5) สร้างเงื่อนไขในบริบทที่ดีแก่โรงเรียน (Contextual Conditions of a School) 6) เข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรทั้งสี่ คือ คน งบประมาณ วัสดุ และการบริหารจัดการ (Understanding How the Four Sources) 7) เข้าใจในหลักสูตรการเรียนการสอน (Instructional Domain of Curriculum) 8) มีเทคนิคในการส่งเสริมการสอนผู้เรียน (Coaching for Students) 9) สร้างผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการแก่ผู้เรียน (Making the Academic Achievement of Students) 10) พัฒนาผลสะท้อนกลับ (Develop Reflective Practices) 11) ประเมินทักษะภาวะผู้นำและ สมรรถนะของตัวเองอยู่เสมอ (Evaluate the Presence or Absence of Leadership Skills or Competencies) 12) พัฒนาทักษะ (Improving Skills) และ 13) กล้าเผชิญต่อความจริงที่เปลี่ยนแปลง (Confront the Reality of How the Changing Demographics)

2.4 องค์ประกอบที่ 4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ ระหว่าง 4.41 ถึง 4.65 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือการกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากร แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ควร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการริเริ่มสร้างสรรค์ ในเรื่องเกี่ยวกับการกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรแสดง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำแนวคิดใหม่มา ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนการสอนของ ครูสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความ

ชำนาญในการปฏิบัติงานออกแบบ ค้นคว้า นวัตกรรมการบริหารพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหาหากล้าคิด ล้าตัดสินใจอย่างมีวิจรรณญาณ ปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพยายามในการกำหนดระบบงานปรับปรุง แก้ปัญหา สะท้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อการทบทวนสร้างสรรค์นำเสนอโครงการที่แปลกใหม่เสมอและมีการวิจัยและพัฒนากระบวนการทางการบริหารจัดการศึกษาอยู่เสมอเพราะการริเริ่มสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของสมยศ นาวิกาน (2543, น. 20-25) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำด้านการสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน การคิดริเริ่ม และความกระตือรือร้นของผู้ปฏิบัติงานการตัดสินใจและกำหนดนโยบายว่า คุณลักษณะของบุคคลที่ควรจะได้รับเข้าทำงาน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้ค่าตอบแทน สิ่งจูงใจ รางวัลประเมินผลงาน ให้คำแนะนำ ปรึกษาอบรมและพัฒนาบุคคลและทีมงานกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้ทราบขอบข่ายและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติรับผิดชอบฝึกอบรม และพัฒนาการทำงานให้ได้มาตรฐาน เพื่อให้โอกาสเพิ่มพูน ความรู้และประสบการณ์ มีความเข้าใจตรงกันก่อนลงมือปฏิบัติ ให้ความรู้ข่าวสารเกี่ยวกับทิศทางขององค์กร เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบความเคลื่อนไหว ความคาดหวังขององค์กร อันจะนำไปสู่การประสานประโยชน์ในเรื่องของงานและผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกันสามารถปรับแผนวิธีการปฏิบัติ และการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ไว้วางใจเชื่อถือ ด้วยการให้โอกาสปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ มอบอำนาจให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบ รับฟังความคิดเห็นและให้อิสระในการตัดสินใจ กำกับ ดูแลเฉพาะที่จำเป็น และยอมให้ผิดพลาดหรือล้มเหลวได้บ้าง ในการทำงานย่อมมีความผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้บริหารต้องช่วยวิเคราะห์สาเหตุ และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกำหนดวิธีการแก้ไข โดยให้นำข้อผิดพลาดนั้นเป็นประสบการณ์เรียนรู้ ที่จะหาทางป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นอีก สอดคล้องกับชัยวัฒน์ มะหัด (2547, น. 22-23) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทกำหนดทิศทาง การเป็นผู้กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา และเป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโมเดลด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ตัวบ่งชี้การกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 93.00 จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นการสะท้อนว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษา สามารถกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงานแล้วนั้น จะส่งผลต่อความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถมีการริเริ่มสร้างสรรค์ได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรหมั่นทำความเข้าใจในเรื่องราวที่จะนำการริเริ่มสร้างสรรค์ มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของเสถียร แป้นเหลือ (2550, 117-118) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ประกอบด้วยลักษณะนิสัย (Characteristics) บุคลิกภาพ (Personalities) คุณภาพ (Qualities) และสภาวะการณ์ (Situational environment) ที่เกี่ยวข้องกับการริเริ่มสร้างสรรค์ ได้แก่ มีการตัดสินใจอย่างมีวิจรรณญาณเป็นคนกล้าคิดกล้าตัดสินใจมีความสามารถในการวางแผน และจัดระเบียบงานมีความคิดสร้างสรรค์สอดคล้องกับงานวิจัยของเบลลิบาส (Bellibas, 2014, p. 133) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ประการ ได้แก่

1) การมีระเบียบวินัย (Keeping Discipline) 2) การทำให้โรงเรียนและภายในห้องเรียนมีความปลอดภัย (Creating a Safe School and Classroom) 3) การจัดการสื่อการเรียนการสอน (Providing Instructional Material) 4) การจัดการกับผู้เรียนและความไม่ใส่ใจของครู (Dealing with Student and Teacher Absenteeism) 5) การสร้างโอกาสในการพัฒนาครูผู้มีอาชีพ (Informing Teachers about Professional Development Opportunities) 6) การส่งเสริมให้ครูมีแผนงานหรือโครงการ (Encouraging Teachers to Organize Projects) และ 7) การสนับสนุนเรื่องงบประมาณ (Providing Monetary Support) และจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า องค์ประกอบที่ 4 มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน มีค่าเท่ากับ 0.853 ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 85.30 เป็นการสะท้อนถึงองค์ประกอบที่ 4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ จะส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในระดับสูง ซึ่งในองค์ประกอบด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ Barnard (1972, p. 108) ได้อธิบายถึงลักษณะภาวะผู้นำที่เด่น ๆ ไว้ ประกอบด้วย 1) มีชีวิตชีวาและจิตใจที่เข้มแข็งอดทน 2) มีความสามารถในการตัดสินใจ 3) มีความสามารถในการจูงใจคน 4) มีความรับผิดชอบ และ 5) มีความฉลาดไหวพริบดี

2.5 องค์ประกอบที่ 5 ด้านการจัดการเทคโนโลยี ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.22 ถึง 4.53 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ การสามารถติดตามตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยีตามแผนที่กำหนด แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสามารถด้านการจัดการเทคโนโลยีได้นั้น ผู้บริหารควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดการเทคโนโลยี เกี่ยวกับการมีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยีมีทักษะการใช้ ICT ผ่านสังคมออนไลน์ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงานมีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาและการให้บริการสามารถให้คำแนะนำในการใช้เทคโนโลยีกับบุคลากรได้สามารถจัดตั้งเครือข่ายการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครองนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาทักษะทางด้านการสื่อสาร เข้าใจวิธีเลือกใช้และประเมินเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครูรู้กระบวนการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนการสอนของครูเข้าใจพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้บอกแนวทางการทำวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครูนำขั้นตอนและแนวทางการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนของครูให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสามารถ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยีตามแผนที่กำหนดเพราะการจัดการเทคโนโลยี ตามแนวคิดของศุภลักษณ์ เศษระพานิช และคนอื่น ๆ (2550) กล่าวว่า การจัดการสารสนเทศและความรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดการสารสนเทศ สถานศึกษามีการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานสถานศึกษามีการจัดการความรู้สอดคล้องกับแวน และ แจคสัน (Van & Jackson, 2011, p. 42) ได้ศึกษาและสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสามารถในการทำให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความสามารถในการตัดสินใจที่สร้างองค์ความรู้และเป็นประโยชน์ (Ability to make Constructive

and Beneficial Decisions for Students, Parents, Community, and Institution) 2) มีทักษะในการกระตุ้นและมีปณิธานที่แน่วแน่ (Motivation and Determination) 3) มีทักษะในการนิเทศ (Leadership and Supervisory Skills) 4) มีทักษะในการเข้ากับคนอื่นได้ (Strong Interpersonal Skills) 5) มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิผล (Effective Communication) 6) มีความรู้ที่หลากหลาย ซึ่งสามารถลงสู่การปฏิบัติได้ (Diverse Knowledge of Educational Practices and Models) และ 7) มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมและใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้ (Innovation Skills and Computer Technology Aptitude)

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโมเดลด้านการจัดการเทคโนโลยี พบว่า ตัวบ่งชี้ความสามารถติดตามตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยีตามแผนที่กำหนด มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 90.60 จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นการสะท้อนว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สามารถติดตามตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยีตามแผนที่กำหนดแล้วนั้น จะส่งผลต่อความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถจัดการเทคโนโลยีได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรหมั่นทำความเข้าใจในเรื่องราวที่จะนำการจัดการเทคโนโลยี มาใช้ในการพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของสมเกียรติ พลະຈິດ (2555, 141) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนดีเด่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนดีเด่น ในเงื่อนไขการเกิด กระบวนการเกิด และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการอยู่ และผลสืบเนื่องจากภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยเป็นการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปเชิงทฤษฎีที่จะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีฐานราก ซึ่งมีผลการวิจัย พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนดีเด่น มี 3 มิติ ดังนี้ 1) มิติบุคคล มี 15 ลักษณะ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ความตื่นตัวและการปรับตัว ความท้าทาย ความสามารถสูง หลักการทำงาน การปรับปรุงงานและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง การแก้ปัญหา การบริหารเวลา ความคิดสร้างสรรค์ ความใฝ่รู้และการแสวงหาความรู้ ความรับผิดชอบ มนุษย์สัมพันธ์ คุณธรรม เจตคติที่ดีต่ออาชีพและโรงเรียน และแรงจูงใจ 2) มิติทีม มี 24 ลักษณะ ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วม การสร้างกฎเกณฑ์ การสร้างทีมงาน การวางแผน การบริหารจัดการตนเอง การมอบหมายงาน การปรับปรุงงานและพัฒนางาน การพัฒนาทีมงาน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี การติดตามงาน ความเสมอภาค ความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศการทำงาน การเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานข้ามทีม การสื่อสารที่ดี ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ แรงจูงใจ ความกลมเกลียว และวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ และ 3) มิติโรงเรียน มี 25 ลักษณะ ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วม เกียรติประวัติของโรงเรียน การระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน การมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ เป้าหมายสูง การจัดโครงสร้างองค์การ ศักยภาพครู การกำหนดมาตรฐานงาน การสร้างทีมงานคุณภาพ ศักยภาพผู้เรียน หลักสูตร การวางแผน การปรับปรุงงานและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทีมงาน การแก้ปัญหา การสื่อสารที่ดี การประชาสัมพันธ์ การเอื้ออำนวยประโยชน์ การนำระบบการพัฒนาคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ บรรยากาศการทำงาน ระบบฐานข้อมูล การติดตามงาน แรงจูงใจ และ วัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จสอดคล้องกับงานวิจัยของลิซ่า (Lisa, 2012, pp. 68-69) ได้ศึกษาและกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง 2) สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน 3) เน้นวิชาการ 4) สร้าง

ความสำเร็จ 5) มีความสามารถในการนิเทศกิจกรรมการเรียนการสอน 6) พัฒนาระบบการคิด 7) มีความสามารถในการบริหารจัดการนวัตกรรมทางวิชาการ และ 8) มีความสามารถในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ เพทเทียกรู (Pettiegrew, 2013, pp. 54-57) ได้ศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ ได้แก่ 1) กำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing School Goals) 2) ไม่ทิ้งเด็กแม้แต่คนเดียว (No Child Left Behind) 3) รับผิดชอบ (Accountability) 4) การร่วมกันจัดทำหลักสูตร (Coordinating the Curriculum) 5) การมีปฏิสัมพันธ์กับครู (Daily Interactions with Teachers) 6) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (Student Achievement) และ 7) การพัฒนานวัตกรรมทางวิชาการ (Administrative Innovation Development) และจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า องค์ประกอบที่ 5 มีน้ำหนักความสำคัญในรูปน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน มีค่าเท่ากับ 0.681 ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 68.10 เป็นการสะท้อนถึงองค์ประกอบที่ 5 ด้านการจัดการเทคโนโลยี จะส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในระดับสูง ซึ่งในองค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับสมยศ นาวิการ (2543, น. 20-25) ที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาการสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้รวดเร็ว และชัดเจนยิ่งขึ้น นอกจากนี้ เซน (Chen, 2014, p. 33) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1) กำหนดพันธกิจ (Defining School Mission) 2) บริหารจัดการโปรแกรมการสอน (Managing the Instructional Program) 3) สร้างบรรยากาศในโรงเรียน (Promoting School Climate) 4) ใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลายในการเข้าถึงการเรียนรู้ (Using Multiple Source of Data to Assess Learning) 5) ระดมทรัพยากรในชุมชนร่วมรับผิดชอบในความสำเร็จของโรงเรียน (Inviting the Community's Support to Create Shared Responsibility for School Success) 6) มุ่งสร้างผลสัมฤทธิ์ให้แก่ผู้เรียน (Ensure Student Achievement) 7) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แก่ผู้เรียนที่สร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง (Creating a Culture of Continuous Learning for Students) และ 8) การพัฒนานวัตกรรมทางวิชาการ (Administrative Innovation Development)

2.6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ที่ได้ทำการพัฒนาสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในหลายรูปแบบ เช่น นำไปกำหนดกรอบการอบรมให้ความรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Edwin Ghiselli & Lussier (2006, อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 73) คุณลักษณะหรือความสามารถที่มีความสำคัญต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ความสามารถในการบังคับบัญชา ประกอบด้วย ความฉลาด วุฒิภาวะทางสังคม แรงขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ ทักษะคติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ การนำ การควบคุม ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ความต้องการในการบรรลุเป้าหมายใน

อาชีพ ความฉลาด มีความคิด มีความสามารถในการทำงาน กล้าที่จะตัดสินใจ การกล้าตัดสินใจ ต้องกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและความเหมาะสม ความแน่นอน หนักแน่นทางอารมณ์ การแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ตาม สามารถรับปัญหาได้ดี ความคิดริเริ่ม ผู้นำต้องคิดค้นหาแนวทางในการทำงาน แก้ปัญหาด้วยวิธีการรูปแบบใหม่ ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน พึ่งตนเองได้ นอกจากนี้ Burns (1978) (ชัยเสกสรรค์ พรหมศรี, 2557, น. 99-101) กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่จะสร้างผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ ความมีเสน่ห์ของผู้นำ ความใส่ใจต่อผู้อื่นและการกระตุ้นทางสติปัญญา ประกอบด้วย ความมีเสน่ห์ของผู้นำ ผู้นำต้องเอาความภาคภูมิใจ ความเคารพ การมีพรสวรรค์มาใช้ให้ผู้ตามเห็นว่า อะไรคือสิ่งสำคัญที่แท้จริง ความใส่ใจผู้อื่น ผู้นำมอบหมายงานที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนา แสดงให้เห็นถึงความสนใจที่มีต่อผู้อื่นของผู้นำ การกระตุ้นทางสติปัญญา เป็นการแสดงถึงผู้นำมีวิสัยทัศน์ เสนอความคิดเพื่อกระตุ้น ให้มีการทบทวนวิธีการที่ได้ปฏิบัติกันมาในอดีต เปิดโอกาสให้เกิดการพัฒนาวิธีคิดแบบใหม่ขึ้นในองค์กรด้วย ลักษณะของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง พัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้นำ 2) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ยกระดับความเอาใจใส่ของผู้ตาม จากระดับต่ำหรือระดับที่ตอบสนองทางกายภาพเท่านั้น นำไปสู่ระดับที่สูงขึ้นหรือระดับที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ ขณะเดียวกัน สมยศ นาวิการ (2543, 20-25) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไว้ดังนี้ ผู้บริหารต้องสามารถกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานผลงาน บริการพัฒนาขั้นตอนระเบียบปฏิบัติ วางแผนจำแนกงาน และกำหนดความสัมพันธ์ในงาน สามารถจัดตั้งหน่วยงานมอบหมายงาน และหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จัดช่องทางการสื่อสาร และสายงานการบังคับบัญชา ตลอดจนประสานการทำงานของผูปฏิบัติงาน สามารถการตัดสินใจและกำหนดนโยบายว่า คุณลักษณะของบุคคลที่ควรจะได้รับเข้าทำงาน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้ค่าตอบแทน สิ่งจูงใจ รางวัลประเมินผลงาน ให้คำแนะนำ ปรึกษาอบรมและพัฒนาบุคคลและทีมงานสามารถชี้แจงใจเพื่อให้งานสำเร็จ โดยความร่วมมือของผู้อื่น สร้างศรัทธา รักษา บำรุงขวัญ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานรักและอยากทำงาน ภูมิใจในผลสำเร็จของผู้บริหาร ต้องไวต่อการรับรู้และตอบสนอง สามารถกำกับควบคุมดูแลผลงานได้ตามเป้าหมาย ทั้งปริมาณและคุณภาพการตัดสินใจและการแก้ปัญหา ผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่ในการตัดสินใจ แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ การตัดสินใจในระดับนโยบายหรือเชิงบริหารและในระดับปฏิบัติการแก้ปัญหา ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องฝึกทักษะการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ ซึ่งกระบวนการตัดสินใจ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ ระบุปัญหา ค้นหาปัจจัยที่เป็นต้นเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา วิเคราะห์ปัญหา จำแนกปัญหา และสืบหาข้อเท็จจริง รวมทั้งข้อสนเทศ ที่ต้องนำมาประกอบการตัดสินใจ แสวงหาทางเลือกแก้ปัญหาหลาย ๆ ทาง ค้นพบทางเลือกหรือทางแก้ไขที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้ มีความเสี่ยงในการปฏิบัติต่อผลที่ได้รับสูงเพียงใด คุ่มค่าที่สุดหรือไม่ ง่ายหรือยาก และสถานการณ์ เหมาะหรือไม่ มีผลกระทบต่อคนมากน้อยเพียงใด สามารถนำผลการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องสื่อสารผลการตัดสินใจให้เข้าใจและจงใจให้ปฏิบัติตาม นอกจากหน้าที่ในการตัดสินใจแล้วผู้บริหารก็คือ ผู้แก้ไขและป้องกันปัญหา หรือแม้แต่ว่าทางเปลี่ยนปัญหาและความขัดแย้ง ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรมักมาจาก 2 สาเหตุ คือ 1) งาน ได้แก่ ตัวเนื้องานและระบบ 2) คน ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร มีหน้าที่จึงต้องดูแลให้มีการจัดกิจกรรม เพื่อประสานคนและงาน สำหรับคนให้ความเป็นธรรม จัดข่ายระบบ การติดต่อสื่อสาร มีทักษะและศิลปะในการฟัง พูดและเขียน สอนงาน แนะนำการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของนักวิชาการหลาย

ท่านที่นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ การศึกษา ได้แก่ กมล トラชู (2553, น. 151) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมี ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 78.79 ค่า P เท่ากับ 0.27283 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 ค่าประมาณ ความคลาดเคลื่อนของรากกำลังที่สองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.010 และค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 1135.01 อินตอง เลิศสินไซ (2555) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุค ปฏิรูปของการศึกษาของผู้บริหารการศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการศึกษา พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำยุคปฏิรูปของการศึกษาของผู้บริหารการศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว จำแนกออกเป็น 6 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบเชิงอุดมการณ์ องค์ประกอบเชิง วิชาการ องค์ประกอบเชิงพฤติกรรม องค์ประกอบเชิงสถานการณ์ และองค์ประกอบเชิงการ เปลี่ยนแปลง โดยในส่วนขององค์ประกอบเชิงวิชาการ ประกอบด้วย 1) ใช้ความรู้ความสามารถและ ทักษะในการนำและการบริหารบุคคลเพื่อทำกิจกรรมทางวิชาการให้บรรลุเป้าหมาย และตามพันธกิจ ที่กำหนดไว้ 2) มีบทบาทที่สำคัญทางวิชาการที่เน้นกิจกรรมการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานใน ห้องเรียนของครู 3) คิดอย่างมีวิจรรย์ญาณเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ของห้องเรียน เพื่อบรรลุความ สมเหตุสมผลในการเป็นประชาธิปไตย 4) การกำหนดกรอบนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนได้และ 5) นำนโยบายของโรงเรียนไปปฏิบัติ ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานของครู ติดตามความก้าวหน้าของ ผู้เรียน และการส่งเสริมแรงจูงใจในการเรียนของผู้เรียนนอกจากนี้ สังคม จันทวิเศษ (2555, น. 136) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐานพบว่า ผลการพัฒนาตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 297.29$, $df = 150$, $P\text{-value} = 0.00$, $RMSEA = 0.048$, $GFI = 0.93$, $AGFI = 0.91$, $Largest\ Standardized\ Residual = 0.11$) เมื่อพิจารณาสมการโครงสร้าง พบว่า ปัจจัยในรูปแบบสามารถอธิบายค่าความแปรปรวนของปัจจัย ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานได้ร้อยละ 72.00

3. การรองรับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียน มาตรฐานสากล จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, $S.D. = 0.65$) ด้านทักษะการบริหารองค์กร มีค่าเฉลี่ย ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, $S.D. = 0.64$) ด้านความรู้ทางวิชาการ มี ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, $S.D. = 0.65$) ด้านการริเริ่ม สร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, $S.D. = 0.69$) และ ด้านการจัดการเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, $S.D. = 0.65$) โดยภาพรวมความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, $S.D. = 0.66$) มีการรับรองเพื่อยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำอยู่ในระดับ มาก แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา นั้นมีความเหมาะสมและความเป็น ไปได้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ซึ่งเป็น

ยุคแห่งศตวรรษที่ 21 ยุคแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุคไทยแลนด์ 4.0 จะต้องก้าวให้ทันและพร้อมต่อการบริหารจัดการอย่างมีอาชีพที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ข้อมูล ข่าวสาร และการเรียนรู้อย่างรวดเร็วเช่นนี้ (วิโรจน์ สารัตนะ, 2556, น. 3; Northouse, 2012, p. 38) รวมทั้งถ้าโรงเรียนต้องการจะเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศและมีประสิทธิภาพสูง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ (Chell, 1999, p.14) ตลอดทั้งการบริหารกลุ่มงานในสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารกลุ่มงานเป็นงานหลักซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดและเป็นหัวใจของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจและรู้จักการประยุกต์ทฤษฎีและหลักการบริหารมาใช้ในการปฏิบัติจริงในสถานศึกษาอย่างมีอาชีพดังที่เรียกว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, น. 4; จรณี แก้วเอี่ยม, 2557, น. 1-2) ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำนั้น จะเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการงานโรงเรียน (Leithwood Harris & Strauss, 2010, p. 85) ซึ่งจะมุ่งพัฒนาหลักสูตร พัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ ตลอดทางมุ่งเน้นพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้มีคุณภาพ (Smith & Piele, 2012, pp. 1- 3) โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการงานในสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพด้วยความรู้ ความสามารถและทักษะในงานด้านการบริหารเป็นอย่างดี (Owens, 2004, p. 20) ซึ่งกลุ่มงานในสถานศึกษาเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ การปรับปรุงพัฒนาแก้ไขการเรียนการสอนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของสถานศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาอยู่ที่การสร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรมและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ดี โดยผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการใช้หลักการบริหารงานด้านนี้อย่างมีอาชีพ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2559, น. 9-10) ดังนั้น การบริหารและการจัดการศึกษาจึงต้องเพิ่มเติมการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างรอบด้านของผู้บริหารสถานศึกษาให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็งและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกตลอดทั้ง การเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็งและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยนี้พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านทักษะการบริหารองค์กรมีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบสูงสุด ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรจัดประชุมเพื่อสร้างความตระหนักแก่ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล ให้เห็นความสำคัญของแต่ละองค์กร.และจัดทำโครงการทักษะการบริหารองค์กร

2. จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเอง ตัวบ่งชี้ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

3. จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านทักษะการบริหารองค์กร ตัวบ่งชี้ข้อที่ 7 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนา เชื่อมั่นผู้ตามอย่างมืออาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและช่วยเหลือสังคม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ร่วมรับผิดชอบและดำเนินงานตามบาบาทหน้าที่

4. จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านความรู้ทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ ข้อที่ 10 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่ที่ตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นคนมองการณ์ไกล กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสาร ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ นำข้อมูลมาปรับ แก้ไข พัฒนา กำหนดทิศทางและมีความต้องการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

5. จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ตัวบ่งชี้ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรย่อท้อต่ออุปสรรค ค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหา

6. จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี ตัวบ่งชี้ ข้อที่ 12 ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยีตามแผนที่กำหนดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรบอกแนวทางการทำวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาวิจัยรูปแบบของการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ศึกษาวิจัยตัวบ่งชี้ของประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลในด้านอื่น ๆ เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนอย่างหลากหลายมากยิ่งขึ้นและเป็นทางเลือกในการนำไปใช้ในโรงเรียนต่อไป

3. ศึกษาวิจัยรูปแบบโมเดลโครงสร้างเส้นหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่ยังไม่ได้คัดเลือกมาศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลศึกษาอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อให้ได้รูปแบบอื่น ๆ ในการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น

4. ศึกษาวิจัยภาพในอนาคต ที่คาดหวังของโรงเรียนมาตรฐานสากลทุกด้าน ในการพัฒนาให้เป็นโรงเรียนต้นแบบที่ยั่งยืนเพื่อให้โรงเรียนได้นำไปเป็นแนวคิดในการพัฒนาโรงเรียนให้ยั่งยืนต่อไป

5. ศึกษาวิจัยเฉพาะกรณีอย่างเจาะลึก ในการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แท้จริง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การบริหาร เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา รวมทั้งตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการวิจัยทั้งหมด 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งผู้วิจัยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 342 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis แบ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกใช้หลัก Five-Forces Model ตามแนวความคิดของ Porter (2008) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในใช้แนวคิดโรงเรียนในฐานะองค์กรเชิงระบบของ Owen แล้วจัดทำเป็นตาราง SWOT และ TOWS Matrix และขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหาร เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการตรวจสอบกลยุทธ์เชิงคุณภาพด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน และตรวจสอบกลยุทธ์เชิงปริมาณจากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการแทนผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 342 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการติดตามการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านทักษะด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านทักษะด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการติดตามการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.1 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

และภายในด้านการกำหนดเป้าหมายในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรายการการทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไปมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายการพบว่า รายการการทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไปมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.2 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้านสนับสนุนทรัพยากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคตมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากร ได้แก่ เงิน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากร ได้แก่ เงิน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรายการเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นาโนเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.3 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้านการสร้างขวัญกำลังใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ แลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลสารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและรายการสังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่นขาดความร่วมมือร่วมใจ คนในสังคมจึงมองการศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับตนเองมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายการ พบว่า รายการสังคมไทยในปัจจุบันขาดความเหนียวแน่น ขาดความร่วมมือร่วมใจ คนในสังคมจึงมองการศึกษาว่าเป็นเรื่องของรัฐบาลไม่เกี่ยวกับตนเองมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ กำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้เข้าร่วมการอบรม สัมมนา ศึกษาต่อเพื่อ พัฒนาความรู้ ทักษะ เพื่อนำมาใช้ในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.4 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้านการติดตามการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน พัฒนาระบบงาน เพื่อการพัฒนาของ

โรงเรียนและบรรลุปเป้าหมายของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาระบบการทำงานร่วมกันระหว่างบ้าน ชุมชนและสถานศึกษา เพื่อการบรรลุปเป้าหมายของสถานศึกษา เช่นระบบภาคีเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาระบบการทำงานร่วมกันระหว่างบ้าน ชุมชนและสถานศึกษา เพื่อการบรรลุปเป้าหมายของสถานศึกษา เช่นระบบภาคีเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษา แนะนำ สอนงาน นิเทศ กำกับและติดตามการทำงานให้กับ คณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.5 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยเมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูด้านทักษะการใช้และการจัดการสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ในการทำงานอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิผลของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.6 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้านทักษะอาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.7 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้านทักษะชีวิตในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการ

ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชี้แนะและนำพาองค์กรก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกันและเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูให้มีการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับน้อยเมื่อพิจารณารายการพบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้นมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.8 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้านทักษะด้านการวิจัยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มีทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มีทักษะความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.9 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้านทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.10 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้านทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอน มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตัวมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตัวมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอน มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.11 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้านทักษะการดูแลและการให้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลายมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.1.12 สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้านทักษะด้านการสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดสำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายการ พบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและรายการผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนต้องเป็นผู้ที่มี

ทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.2 ผลการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis นำมาซึ่งร่างกลยุทธ์การบริหาร เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูงสุด

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
2. พัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพ
3. พัฒนารูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
4. พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
2. ครู และบุคลากรในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ
3. สถานศึกษามีรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
4. ครู และบุคลากรมีพลังอำนาจในตนเอง
5. ครู และบุคลากรมีทักษะพลังอำนาจในตนเอง

กลยุทธ์ (Strategy)

1. กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.1 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทีมงานคุณภาพ ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงานกันเป็นทีม (บริหารงานบุคคล)

1.1.2 สนับสนุนให้ครู และบุคลากรทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผน กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน (บริหารงานบุคคล)

1.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญกำลังใจให้กับคณะครูและบุคลากรอยู่เสมอ โดยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ (บริหารงานบุคคล)

2. กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร

2.1 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การกำหนดเป้าหมายร่วมประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งให้คณะครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงานในการพัฒนางานของสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ (บริหารงานบุคคล)

2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยการแต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงานในการพัฒนางานของสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

2.2 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การสนับสนุนทรัพยากรประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการริเริ่มนำวิธีการรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ ยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการพัฒนางานของสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอย่างเต็มศักยภาพ (งบประมาณ)

2.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ตามความต้องการของครูอย่างต่อเนื่อง (งบประมาณ)

2.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาระดมทรัพยากรในชุมชนมาช่วยสนับสนุนและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ในชุมชน (การบริหารทั่วไป)

2.3 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การสร้างขวัญกำลังใจประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประสานงานและเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานของสถานศึกษา (การบริหารทั่วไป)

2.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายการทำงานในสถานศึกษา (การบริหารทั่วไป)

2.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง (การบริหารทั่วไป)

2.4 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การติดตามการทำงานประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสำเร็จร่วมขององค์กร(การบริหารทั่วไป)

2.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนางานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ (การบริหารทั่วไป)

2.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะครูร่วมมือกันในการวัดผลประเมินผลงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี (การบริหารทั่วไป)

3. กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

3.1 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมคิดร่วม ตัดสินใจ วางแผนพัฒนาสถานศึกษา ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

3.1.1 ให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงาน และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนในการทำงาน (บริหารงานบุคคล)

3.1.2 ให้คณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติ มีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงาน หรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ (บริหารงานบุคคล)

3.1.3 ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและให้เกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษา ยึดถือเป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจในความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ (บริหารงานบุคคล)

4. กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

4.1 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะสารสนเทศ สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสาร ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และประเมินสารสนเทศได้อย่างมีวิจารณ์ญาณตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น (ด้านวิชาการ)

4.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยมีความเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนดสามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชนรู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้อย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาประสิทธิผล ของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์ PDAs Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในการสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ (ด้านวิชาการ)

4.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาให้ผู้สอนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.2 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะอาชีพและทักษะชีวิต ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีความเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (บริหารงานบุคคล)

4.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร (บริหารงานบุคคล)

4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

4.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด (บริหารงานบุคคล)

4.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพบุคลากรครูในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น (บริหารงานบุคคล)

4.2.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร (บริหารงานบุคคล)

4.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรครูด้านการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน (บริหารงานบุคคล)

4.2.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

4.2.9 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน (บริหารงานบุคคล)

4.2.10 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

4.2.11 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

4.3 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการวิจัย การสร้างและใช้นวัตกรรม ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรครูให้มีทักษะความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อให้ผู้สอนมีการปรับตัวเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอนหรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ (ด้านวิชาการ)

4.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน (ด้านวิชาการ)

4.4 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะความพึงพอใจในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร (การบริหารทั่วไป)

4.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนมีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยืดหยุ่นขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน (การบริหารทั่วไป)

4.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรักความห่วงใยอย่างจริงใจ ต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย (ด้านวิชาการ)

4.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดสภาพการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ (ด้านวิชาการ)

5.1.3 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สรุปได้ว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาว่าเป็นประโยชน์เป็นไปได้มีความเหมาะสมและมีความถูกต้อง แต่ให้ปรับปรุงแก้ไขตามมติของผู้ทรงคุณวุฒิ และจากผลการตรวจสอบของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สรุปได้ว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษามีความเป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม และมีความถูกต้องอยู่ในระดับมาก นำมาซึ่งกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่สมบูรณ์ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูงสุด

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน
2. พัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
3. พัฒนารูปแบบการบริหาร ที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
4. พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มีอาชีพ

เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน
2. ครู และบุคลากรในสถานศึกษามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
3. สถานศึกษามีรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
4. ครู และบุคลากรมีพลังอำนาจในตนเอง
5. ครู และบุคลากรมีทักษะพลังอำนาจในตนเอง

1. กลยุทธ์หลัก สร้างระบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.1 กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและสร้างทีมงาน
คุณภาพประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

- 1.1.1 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม (บุคคล)
- 1.1.2 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานในระบบทีม (บุคคล)
- 1.1.3 สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรในวิธีที่หลากหลาย เช่น

เกียรติบัตร ยกย่อง ชมเชย และรางวัลต่าง ๆ (บุคคล)

2. กลยุทธ์หลัก การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร

- 2.1 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการกำหนดเป้าหมายร่วม ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.1.1 การมอบหมายหน้าที่ ให้ครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการ
ตัดสินใจ ในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ (บริหารงานบุคคล)

2.1.2 จัดโครงสร้างการบริหารงาน ให้ครูมีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมใน
การตัดสินใจ ในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างเต็มศักยภาพ (บริหารงานบุคคล)

2.2 กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบการจัดสรรทรัพยากรและการระดมทรัพยากร
ประกอบด้วย แนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.2.1 ให้โอกาสและยอมรับและเห็นคุณค่าในความสามารถของครูในการ
ริเริ่มนำวิธีการรูปแบบใหม่มาใช้ในการพัฒนางานของสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

2.2.2 ให้มีการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความ
เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

2.2.3 จัดสรรทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มสมรรถนะใน
การปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ (งบประมาณ)

2.2.4 สนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามความต้องการของครูอย่างต่อเนื่อง (งบประมาณ)

2.2.5 ระดมทรัพยากรในชุมชนมาช่วยสนับสนุน และพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ เป็นต้น (การบริหารทั่วไป)

2.3 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยแนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.3.1 ระบบการประสานงานและเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานของสถานศึกษา (การบริหารทั่วไป)

2.3.2 จัดทำ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายการทำงานในสถานศึกษา (การบริหารทั่วไป)

2.3.3 สนับสนุนและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง (การบริหารทั่วไป)

2.4 กลยุทธ์รอง พัฒนาระบบงานพิเศษ ติดตาม กำกับและประเมินผลการทำงาน ประกอบด้วย แนวทาง/วิธีการ ดังนี้

2.4.1 จัดกิจกรรมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสำเร็จร่วมขององค์กร (การบริหารทั่วไป)

2.4.2 ประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนางานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ (การบริหารทั่วไป)

2.4.3 ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม กำกับ และประเมินผล การพัฒนาสถานศึกษา (การบริหารทั่วไป)

3. กลยุทธ์หลัก ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

3.1 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจและวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ประกอบด้วย แนวทาง/วิธีการ ดังนี้

3.1.1 ให้คณะครูและบุคลากรร่วมเข้าเป็นคณะทำงาน และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนในการทำงาน (บริหารงานบุคคล)

3.1.2 ให้คณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติ มีอำนาจในการตัดสินใจในทีมงาน หรืองานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ (บริหารงานบุคคล)

3.1.3 สร้างวัฒนธรรมการให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและให้เกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษายึดถือเป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจในความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงาน และความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ (บริหารงานบุคคล)

4. กลยุทธ์หลัก พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

4.1 กลยุทธ์รอง เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทางด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีและสื่อสาร ประกอบด้วย แนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.1.1 ส่งเสริมให้มีการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และประเมินสารสนเทศได้อย่างมีวิจารณ์ญาณตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น (ด้านวิชาการ)

4.1.2 ส่งเสริมการใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.3 ส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยมีความเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชน รู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.4 พัฒนาความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้อสื่ออย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้อสื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.5 พัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ของการประยุกต์ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์ PDAs Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้านให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (ด้านวิชาการ)

4.1.6 พัฒนาครูให้มีทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพสามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ (ด้านวิชาการ)

4.1.7 พัฒนาครูในการใช้ภาษา ในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.2 กลยุทธ์รอง ส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพและคุณภาพทักษะอาชีพและทักษะชีวิต ประกอบด้วย แนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.2.1 เพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง มีเชี่ยวชาญด้านทักษะ ความรู้ และเป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (บริหารงานบุคคล)

4.2.2 ส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร (บริหารงานบุคคล)

4.2.3 ส่งเสริมศักยภาพครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

4.2.4 เร่งรัดการพัฒนาครูในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด (บริหารงานบุคคล)

4.2.5 เพิ่มศักยภาพครู ในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น (บริหารงานบุคคล)

4.2.6 ส่งเสริมให้ครูมีวิธีการที่จะทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดผลเชิงบวกในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร (บริหารงานบุคคล)

4.2.7 พัฒนาศักยภาพครู ในการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา โดยสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน (บริหารงานบุคคล)

4.2.8 พัฒนาศักยภาพครูเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with others) และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

4.2.9 ส่งเสริมให้มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดยยอมรับและเห็นคุณค่าในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงาน (บริหารงานบุคคล)

4.2.10 สนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรมเพื่อการสร้างงานอย่างมีคุณภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (บริหารงานบุคคล)

4.2.11 ส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำและความรับผิดชอบของบุคลากรครู โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ (บริหารงานบุคคล)

4.3 กลยุทธ์รองรับ เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการวิจัย การสร้างและใช้นวัตกรรม ประกอบด้วย แนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.3.1 เร่งรัดการพัฒนาครูทางด้าน ทักษะ ความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.3.2 สนับสนุนและส่งเสริมการใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านวิชาการ)

4.3.3 พัฒนาศักยภาพครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ ๆ (ด้านวิชาการ)

4.3.4 ส่งเสริมให้ครูสร้างและใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน (ด้านวิชาการ)

4.4 กลยุทธ์รองรับ พัฒนาศักยภาพและคุณภาพทักษะการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน การดูแลและการให้บริการ ประกอบด้วย แนวทาง/วิธีการ ดังนี้

4.4.1 ส่งเสริมครูให้มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร (การบริหารทั่วไป)

4.4.2 ส่งเสริมเรียนรู้ปรัชญา และแนวคิดที่จะนำมาใช้ในการทำงานอย่างมีความสุขและสนุกกับการทำงานรักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน (การบริหารทั่วไป)

4.4.3 ส่งเสริมให้ครูมีความจริงใจที่จะแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใย ต่อผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย (ด้านวิชาการ)

4.4.4 เร่งรัดการจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ (ด้านวิชาการ)

5.2 อภิปรายผล

ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและผลการวิจัยที่ได้ตามลำดับ ดังนี้

5.2.1 จากผลการวิจัยสภาพปัจจุบันและปัญหาของกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางนั้น ผลการวิจัยนี้ในส่วนของสภาพปัจจุบันสอดคล้องกับผลการศึกษาของประศาสน์ ปรีชม (2548) ที่ศึกษาการเสริมสร้างอำนาจให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า การเสริมสร้างอำนาจให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยในส่วนของสภาพปัจจุบันน่าจะพอเทียบเคียงได้กับผลการศึกษาของพัชรี บุญนาคแย้ม (2552) ที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 อยู่โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 น่าจะประสบปัญหาอยู่บ้าง จึงทำให้ผลการศึกษาพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 อยู่โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยข้อนี้ ชี้ให้เห็นว่า การเสริมสร้างพลังให้กับครูผู้สอนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ยังคงไม่มีความชัดเจน ขาดเป้าหมาย ยังไม่มีรูปแบบยังไม่มีวิธีการที่เป็นรูปธรรมเท่าใดนัก เนื่องจากยังมีสภาพและปัญหาหลายประการที่ต้องแก้ไข อาทิจากผลการวิจัยในข้อที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรให้อิสระในการทำงานวิธีการทำงานและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษายังมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยและมีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด (จุดอ่อน) การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาเคลื่อนไปอย่างยากลำบาก เนื่องด้วยระบบราชการเป็นอุปสรรค ซึ่งเกิดจากความล่าช้าในการประสานงาน ยังมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับน้อยและมีสภาพปัญหาอยู่ในระดับมาก (อุปสรรค) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูด้านทักษะการใช้และการจัดการ

สารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ยังมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยและมีปัญหาอยู่ในระดับมาก (จุดอ่อน) หรือ การทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำ ไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไป ยังมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับน้อยที่สุดและมีสภาพปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด (อุปสรรค) ฯลฯ ด้วยเหตุนี้ การวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาของผู้วิจัยในครั้งนี้ น่าจะให้ประโยชน์ มีคุณค่า ตอบสนองต่อการเสริมสร้างพลังให้กับครูผู้สอนโดยผู้บริหารได้ในระดับหนึ่ง ทั้งนี้เนื่องจากกลยุทธ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างหลากหลาย เช่น กลยุทธ์จะช่วยให้การปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ มีเป้าหมายที่ชัดเจน กลยุทธ์จะช่วยให้พัฒนาตนเองและองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของโลกยุคปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม กลยุทธ์ทำให้เกิดความชัดเจนในบทบาทและภารกิจของทุกคนและทุกฝ่าย กลยุทธ์จะช่วยให้การดำเนินงานหรือพัฒนางานเป็นไปได้ในระยะยาวและต่อเนื่อง เป็นต้น เป็นไปตามแนวคิดของ เซอร์โต และ ปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) ที่กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นวิธีการที่เชื่อมั่นได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร หรือ เดวิด (David, 1997) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นวิถีทาง (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long-Term Objectives) นั่นเอง

5.2.2 จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis นำมาซึ่งร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2552) ซึ่งทำวิจัยเพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดกลยุทธ์ และมีขั้นตอนการตรวจสอบกลยุทธ์ เช่นกันกับการวิจัยในครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า การวิเคราะห์ SWOT (หรือ SWOT Matrix) เป็นเทคนิคในการกำหนดหรือสร้างกลยุทธ์ที่บุคคลหรือองค์กรใช้ในการระบุดูแลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้วิจัยเชื่อว่า หนึ่งในข้อได้เปรียบที่ดีที่สุดของการวิเคราะห์ SWOT ก็คือ การไม่มีต้นทุนมาเกี่ยวข้อง เพราะการวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์ที่ทุกคน ทุกองค์กร สามารถทำได้ โดยไม่ต้องสิ้นเปลืองทุนหรือทรัพยากรใด ๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการกำหนดกลยุทธ์ นำมาซึ่งผลลัพธ์ที่สำคัญ คือ การระบุดูแลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อให้แนวคิดที่จะเพิ่มจุดแข็งและลดจุดอ่อนใช้ประโยชน์จากโอกาสสำหรับเอาชนะอุปสรรคได้ โดยการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาสจัดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) การจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับอุปสรรค จัดเป็นกลยุทธ์เชิงรับ (ST) การจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาสจัดเป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับอุปสรรคจัดเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) และผู้วิจัยยังมีความเชื่ออีกว่า ข้อดีอีกประการหนึ่งของการวิเคราะห์ SWOT ก็คือการช่วยสร้างแนวคิดใหม่ ๆ ช่วยในการต่อยอดในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการใด ๆ ได้เป็นอย่างดี เพราะการตรวจสอบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ปรากฏในสดมภ์และแถวของการวิเคราะห์ SWOT ไม่เป็นเพียงการเพิ่มความตระหนักถึงข้อดีหรือข้อเสียที่อาจเกิดขึ้นและอุปสรรคเท่านั้นแต่การวิเคราะห์ SWOT ยังสามารถช่วยตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย จึงอาจกล่าวได้ว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการกำหนดหรือสร้างกลยุทธ์ เป็นไปตามแนวคิดของเดสส์ และมิลเลอร์ (Dess & Miller,

1993) ที่กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ก็คือ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

5.2.3 จากการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่พบว่า ในการตรวจสอบเชิงคุณภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นต่อร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาว่ามีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีประโยชน์ อยู่ในระดับมาก และให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่ายิ่งในการปรับร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และผลการตรวจสอบร่างการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเชิงปริมาณ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 342 คน ที่พบว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีประโยชน์อยู่ในระดับมาก นำมาซึ่งกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่สมบูรณ์นั้น ผลการวิจัยข้อนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อ้อมอารี สุวรรณศรี (2553) ที่ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโรงเรียนเอกชนพบว่า ได้กลยุทธ์สำหรับผู้บริหารในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนเอกชน 4 ประการ คือ กลยุทธ์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จในวิชาชีพครู กลยุทธ์การสร้างจิตสำนึกความเป็นเจ้าของ และกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมให้ครูได้รับสมรรถนะการทำงาน และผลการวิจัยของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2552) ที่ทำวิจัยเพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยใช้การตรวจสอบกลยุทธ์ในการวิจัยเช่นกันที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ ผู้วิจัยอภิปรายว่า การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีกระบวนการในการดำเนินการพัฒนาอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ กล่าวคือ ผู้วิจัยเริ่มจากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำสิ่งที่ได้มาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม นำไปเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้ได้ผลของสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้น ได้นำไปวิเคราะห์ SWOT ด้วยตาราง TOWS Matrix เพื่อกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายของกลยุทธ์ ทำให้ได้ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ถือได้ว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาได้ผ่านการกลั่นกรองมาอย่างดีจากการศึกษาในสภาพจริงและจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น เมื่อนำไปตรวจสอบจากการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จึงทำให้ได้ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เนื่องจากผ่านการกลั่นกรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งหนึ่ง และเมื่อนำไปสอบถามโดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งจัดเป็นการตรวจสอบกับสภาพจริงและข้อมูลเชิงประจักษ์อีกครั้งเช่นกัน จึงทำให้ได้กลยุทธ์การบริหารเพื่อ

เสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่สมบูรณ์ในที่สุด การดำเนินการของผู้วิจัยดังได้กล่าวมา เป็นไปตามขั้นตอนของการสร้างหรือพัฒนากลยุทธ์อย่างแท้จริงดังแนวคิดของแฮร์ริสัน และจอห์น (Harrison & John, 2008) ที่ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ภายนอกและภายใน การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุม และการปรับกลยุทธ์นั่นเอง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ผลจากการวิจัยที่ได้กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่สมบูรณ์ ผู้บริหารระดับสูงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาควรนำผลการวิจัยนี้ไปกำหนดเป็นนโยบาย หรือสร้างความตระหนัก เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ในการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูและบุคลากรซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.1.2 กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ได้ในครั้งนี้อาศัยงานการบริหารสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปเป็นกรอบแนวคิดหนึ่งในการพัฒนากลยุทธ์ ซึ่งตรงกับการบริหารสถานศึกษาที่โรงเรียนทั่วประเทศยึดถือปฏิบัติ ดังนั้นกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ได้จึงสามารถนำไปใช้ได้ทันที

5.3.1.3 กลยุทธ์หลักที่ควรนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมที่สุด ก็คือกลยุทธ์หลัก การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเสริมสร้างพลังอำนาจของครู ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มหรือคณะบุคคลฝ่ายปฏิบัติที่มีจำนวนมาก และมีความสำคัญยิ่งต่อผู้เรียนอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษา เพราะหากครูผู้สอนมีศักยภาพ มีคุณภาพ และมีลักษณะของครูมืออาชีพ ก็ย่อมจะทำให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่ระบุไว้ในหลักสูตรได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันหรืออยู่ในบริบทที่แตกต่างกัน เนื่องจาก ขนาดของโรงเรียนหรือบริบทที่แตกต่างกันน่าจะเป็นสาเหตุให้สถานศึกษาดังกล่าวมีความเหลื่อมล้ำกันอยู่ ซึ่งการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในครั้งนี้นี้ยังไม่ได้ศึกษาในส่วนนี้

5.3.2.2 อาจจะพัฒนาโมเดลกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบรอง และตัวบ่งชี้กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่แตกต่างออกไปจากการพัฒนาในครั้งนี้



บรรณานุกรม

GRAD VRU

บรรณานุกรม

- กมล ตราชู. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา
เทศบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการ
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- กรมวิชาการ. (2540). การประเมินคุณภาพการศึกษาเอกชน ระดับประถมศึกษา ปีการศึกษา
2540. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ:
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). เอกสารประกอบการพิจารณา เรื่อง การส่งเสริมและ สนับสนุน
โรงเรียนเอกชน. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กวี วงศ์พุ่ม. (2550). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้บริหาร.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2551). การวิเคราะห์ข้อมูลหลายตัวแปร. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- กุลวดี ไกล่ฝน. (2557). การพัฒนารูปแบบประสิทธิผลภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). สดุดยอดภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ชัดเชส มีเดีย.
- โกศิษฐ์ เปลรินทร์. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. ขอนแก่น:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คมกฤษ จองบุญวัฒนา. (2556). คัมภีร์การบริหารโครงการ จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด =HBR
guide to project management. โดย Loren Gary & Melissa Raffoni. (คมกฤษ
จองบุญวัฒนา ผู้แปลและผู้เรียบเรียง).
- จรรณี แก้วเอี่ยม. (2557). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา: กลยุทธ์และแนว
ทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. พิมพ์ครั้งที่ 2. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวทางการปฏิบัติในการบริหาร สถานศึกษา. กรุงเทพฯ:
บุคพอยท์.
- ฉวีวรรณ พาภักดี. (2550). ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียน มัธยมศึกษา
ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี
หนองคาย และหนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต.
- ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. (2548). โมเดล LISREL เพื่อการวิจัย. สืบค้นจาก
<http://www.watpon.com/lisrel/>
- เฉลิมชัย สุขจิตต์. (2549). โรงเรียนควรจัดการเรียนรู้อย่างไรเด็กจึงเป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข.
สืบค้นจาก <http://www.obec.go.th/Lampang2/9.html>.

- ชวนะ ทวีอุทิศ. (2558). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการที่ 11. ในรายงานการสัมมนาวิชาการระดับคุชกุ์บัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำทางการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งที่ 7, หน้า 166. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ชัยวัฒน์ มะหัด. (2547). การศึกษาความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย Contemporary Leadership. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 1(1), 1 - 12).
- ณัฐกิตติ์ อินทร์สวรรค์. (2561). กลยุทธ์การใช้ดิจิทัล ในการสื่อสาร แบนด์ PR และสื่อสารการตลาด. สืบค้นจาก <http://www.prthailand.com>.
- ณัฐพล ชุมวรรฐายี. (2549). คุณภาพโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุชกุ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). องค์การกับการสื่อสาร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). โมเดลลิสม์ : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นารี อาแว. (2545). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าภาควิชา คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเอกชน. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุชกุ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (สำเนา).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปรเมธี วิมลศิริ. (2559). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อนาคตประเทศไทย เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน. เอกสารประกอบการบรรยาย วันศุกร์ที่ 26 สิงหาคม 2559.
- ประยงค์ ชูรักษ์. (2548). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุชกุ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมอาชีพศึกษา.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2555). การจัดการจริยธรรมธุรกิจ : ฐานรากของซีเอสอาร์ ปฐมเหตุ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). เพื่อความเป็นเลิศของการครุศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- ภารดี อนันต์นาวิ. (2545). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุซุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2549). **การจัดและการบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2554). **ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม**. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- รัชนีกุล ภิญโญภานูวัฒน์. (2551). **การใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสถิติขั้นสูง**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2557). **การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. พิมพ์ครั้งที่ 5. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- วันเพ็ญ นันทะศรี. (2555). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุซุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิเชียร วิทยอดม. (2553). **ภาวะผู้นำ Leadership**. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ.
- _____. (2556). **กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา : กรณีศึกษาคณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.
- ศุภลักษณ์ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ. (2550). **การพัฒนาระบบบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุซุฎิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมกุล ถาวรกิจ. (2543). **รูปแบบของการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ในสถาบันบ้นราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุซุฎิบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมเกียรติ พละจิตต์. (2555). **ภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนดีเด่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุซุฎิบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมมาตร สนทมิโน. (2551). **การพัฒนาตัวบ่งชี้หลักสำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการบริหารเชิงสมดุล**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุซุฎิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมยศ นาวิการ. (2543). **กรณีศึกษาการบริหารและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

- สังคม จันทรวีเศษ. (2555). การพัฒนาตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
ความเป็นผู้นำและการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.
2542. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). คู่มือบริหารจัดการ
เวลา เรียน “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้” ปีการศึกษา 2559. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). ชุดเสริมประสบการณ์การพัฒนาระบบ
ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาการนำมาตราฐานสู่โรงเรียนและห้องเรียน เล่ม 3.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). สรุปสาระสำคัญ
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพฯ:
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553). ชุดเครื่องมือการเรียนรู้ เรื่องการบริหารการ
เปลี่ยนแปลง. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2542ก). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2542ข). เดิหน้าปฏิรูปการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2558). แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2553). คู่มือการ
ประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554 – 2558). กรุงเทพฯ: แมทซ์พอยท์.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2554). คู่มือการประเมินภายนอก
รอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา พ.ศ.
2554. กรุงเทพฯ: แมทซ์พอยท์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579.
กรุงเทพฯ: มีนาคม 2560.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579.
กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2556). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ของโครงการโรงเรียน มาตรฐานสากล
ปี 2557-2558. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร แห่งประเทศไทย.
- _____. (2559). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะ
กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่ง
ประเทศไทย.

- สำราญ มีแจ่ม. (2557). **สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัยทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิทธิพงษ์ ภูมิภักดิ์พรรณ. (2550). **โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิร์รานี วะสุภัทร. (2551). **ภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2551). **แบบจำลองสมการโครงสร้าง : การใช้โปรแกรม LISREL, PRELIS และ SIMPLIS**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2554). **คุณลักษณะผู้นำที่ดี**. สืบค้นจาก <http://www.oknation.net/blog/markandtony>.
- สุทธิชัย คนกาญจน์. (2547). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการทดสอบและวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2554). **หลักการบริหารและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุภมาส อังสุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2551). **เอกสารประกอบการอบรมการใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสถิติขั้นสูง**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2550). **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- เสถียร แป้นเหลือ. (2550). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เสรี ชัดเข้ม. (2547). **การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน**. วารสารวิจัยและวัดผลการศึกษา. 4(10), 15-42.
- อ้อย สัมรัมย์. (2554). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อาคม สีสิมสอ. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุดรธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- อานันท์ ชินบุตร. (2555). **NLP ภาษาจิตแห่งผู้นำที่ยิ่งใหญ่**. กรุงเทพฯ: สมาร์ท โไลฟ์.

- อินตอง เลิศสินไช. (2555). **การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุคปฏิรูปของการศึกษาของผู้บริหารการศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**. กรุงเทพฯ: กรรณการพิมพ์.
- Albright, J. J. & Park, H. M. (2008). **Confirmatory factor analysis using AMOS, LISREL, MPLUS, SAS/STAT CALIS**. Retrieved from <http://www.indiana.Edu/~statmath>.
- Alexander, N. A. (2013). **Policy analysis for educational leaders**. Burlington: Pearson education, Inc.
- Armant, M. O. (2015). **Exploring Kouzes and Posner's leadership model influence on principals' instructional leadership in greater New Orleans**. Doctor of education, Northcentral University.
- Barnard, C. I. (1972). **The Functions of the Executive**. Cambridge Massachusetts: Harvard University Press.
- Bass, J. (2007). **Educational leadership**. 2nd ed. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc.
- Bellibas, M. S. (2014). **A mixed-method approach to the exploration of principals' instructional leadership in lower secondary schools in Turkey: The principal and teacher perspectives**. Doctor of philosophy, Michigan State University.
- Burns, James M. (1978). **Leadership**. New Delhi: Ambika
- Cheatham, T. (2010). **The relationship between principals' leadership behaviors and student academic performance four classifications of schools**. Doctor of philosophy, Mercer University.
- Chell, J. (1999). **Introducing principals to role of instructional leadership: A summary of a master's project**. Retrieved from <http://www.ssta.sk.ca/research/leadership/95-14.htm>
- Chen, S. S. (2014). **The effects of transformational leadership of principals on student academic achievement**. Doctor of philosophy, California State University.
- Curtis, T. (2013). **Leadership strategies employed by K-12 urban superintendent to improve the academic achievement of English language learners**. Doctor of education, University of Southern California.
- Diamond, R. M. (2002). **Academic leadership**. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc.
- Dillon, W. R., & Goldstein, M. (1984). **Multivariate analysis: Methods and applications**. New York: John Wiley & Sons.

- Douglas, M. W. (2014). **A repeated, cross-sectional analysis of principals' professional development and instructional leadership behaviors in the first decade of the educational accountability era.** New York: Department of teaching and leadership, Syracuse University.
- Esther, M., & Betty, A. Y. (2002). Relationship between Organization climate and Empowerment of Nurses in Hong Kong. **Journal of Nursing Management.** 5(2), 81-89.
- Garson, D. (2009). **Factor analysis.** Retrieved from <http://www.faculty.chass.ncsu.edu/garson/PA765/factor.htm>
- Garvin, D. A. (1987). Competing on the eight dimensions of quality. **Harvard Business Review.** 65(6), 101-09.
- Gidman, L. K. (2013). **Faculty member perceptions of academic leadership styles at private colleges.** Doctor of education, Indiana Wesleyan University.
- Gupton, S. L. (2010). **The instructional leadership toolbox.** 2nd ed. San Francisco: A Sage company.
- Hair, Jr, J. F. et al. (2006). **Multivariate data analysis.** 6th ed. Burlington: Prentice-hall.
- Handy, C. B. (1976). **Understanding organizations.** London: Hazell Watson & Vines.
- Helber, J. D. (2015). **Self-efficacy and instructional leadership: Does mentoring make a difference?.** Doctor of education, Eastern Michigan University.
- Hertz, H. S. (2002). **Health care for performance excellence.** Wisconsin: Baldrige National. Quality Program.
- Hicks, M. R. (2014). **Instructional leadership practices of Louisiana elementary and middle school principals.** Doctor of education, Louisiana Tech University.
- Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (2013). **Instructional leadership.** 4th ed. Boston: Omegatype typography, Inc.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). **Educational administration.** 9th ed. New York: McGraw Hill companies, Inc.
- Imhangbe, O. S. (2011). **Impact of principal leadership on catholic high school students' academic achievement in Edo State Nigeria.** Doctor of philosophy, Fordham University.
- Jenny, M. (1999). **Reflection in Learning and Professional Development: Theory and Practice.** London: Routledge.

- Johnson-Lee, K. S. (2015). **Experiences, perceptions, and belief: A mixed method study of enactment of instructional leadership in A K-12 cyber charter school.** Doctor of education, the University of Pennsylvania.
- Kast, F. E., & Rosenweig, J. E. (1974). **Organization and management : A system approach.** 2nded. New York: Mc Graw-Hill Book company.
- Kelly, A. (2001). **Benchmarking for school Improvement.** London: Happer & Row.
- Kgatla, M. E. (2015). **Principals' perceptions of their instructional leadership. role in the improvement of numeracy and literacy in primary schools.** Magister educations in education leadership, University of Pretoria.
- Kimberly, S. L. (2009). **Principal instructional leadership: How does it influence an elementary science program amidst contradictory message of reform and change?.** Doctor of philosophy, Florida State University.
- Leithwood, K., Harris, A., & Strauss, T. (2010). **Leading School Turnaround: How Successful Leaders Transform Low Performing Schools.** San Francisco: Jossey-Bass.
- Levy, L. A. (2010). **Exemplary Leadership: A Study of leadership practices that enable sustained academic achievement in high-need schools.** Doctor of education, Arizona State University.
- Lippard, J. F. (2014). **Adult developmentally oriented instructional leadership: An exploratory Qualitative study of two principals' efforts to support instructional improvement among teachers whose "ways of knowing" differ.** Doctor of education, Harvard University.
- Lisa, A. R. (2012). **Efficacy and academic emphasis: A leadership factor in elementary school principals, and its relationship to hope, resilience, optimism, and view of intelligence.** Doctor of philosophy in the graduate school, the Ohio State University.
- Littana, P. P. (2013). **Success factors of minority academic leadership in American higher education.** Doctor of philosophy, Capella University.
- Lussier, R. N., & Achua. (2001). **Leadership: Theory application skill development.** Cambridge: South-western College.
- Marzano, R. J. Frontier, T., & Livingston, D. (2011). **Effective supervision.** Alexandria: ASCD.
- Matthew, C. F. (2014). **Instructional leadership self-efficacy of principals in the context of a statewide educator evaluation system.** Doctor of education, University of Massachusetts Lowell.

- McDonald, J. A. (2012). **Instructional leadership and student achievement: The role of catholic identity in supporting instructional leadership.** Doctor of education, Drexel University.
- Mckenna, M. K., Shelton, C. D., & Darling, J. R. (2002). The impact of Behavioral style assessment on Organization effectiveness: A call for action. **Leadership and Organization Development Journal.** 4(4), 81-89.
- McKnight, C., Crosswhite, F., Dossey, J., Kifer, E., Swafford, J., Travers, K. & Cooney, T. (1987). **The Underachieving Curriculum: Assessing U.S. School Mathematics from an International Perspective.** Champaign, Ill.: Stipes Publishing Company.
- Mortimore, P., Sammons, P., Ecob, R., Stoll, & Lawis, D. (1988). **School matter: The junior years.** Salibury: Open Books.
- Muthen, L. K., & Muthen, B. O. (2007). **Mplus statistic analysis with latent variables: User's guide.** Retrieved from <http://www.statmodel.com>.
- Nightingale, P. & O'Neil, M. (1994). **Achieving Quality Learning in Higher Education.** London: Kogan.
- Northouse, P. G. (2012). **Introduction to leadership concepts and practice.** 2nd ed. Los Angeles: Sage publications, Inc.
- Oduro, K. L. (2012). **High school principals' self-perception of leadership, self efficacy and the academic achievement of African American students.** Doctor of philosophy, Claremont Graduate University.
- Owings, W. G., & Kaplan, L. S. (2012). **Leadership and organizational behavior in education.** Burlington: Person education, Inc.
- Peterson, K. J. (2015). **Mindful instructional leadership practices of elementary principals in Washington state.** Doctor of education, Washington State University.
- Pettiegrew, H. (2013). **The perceptions of principal instructional leadership practices on 8th grade Ohio achievement assessment (OAA).** Doctor of philosophy, Cleveland State University.
- Raul, C. R. (2014). **Leadership strategies employed by K-12 Urban superintendents to improve the academic achievement of English language learners.** Doctor of education, University of Southern California.
- Reeves, D. B. (2009). **Leading change in your school.** Alexandria: Association for supervision.
- Reeves, D. B. (2011). **Finding your leadership focus.** New York: Columbia University.

- Reginald H., & Landeau, J. R. (2012). **The relationship between principal's Leadership characteristic and academic achievement of African American males in middle school.** Doctor of education, St. John's University.
- Robbin, S. P. (1993). **Organizational Behavior.** 6th ed. New Jersey: A imon & Schuster.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2003). **Management.** Burlington: Prentice hall.
- Robertson, J., & Timperley, H. (2011). **Leadership and learning.** London: Sage publications, Ltd.
- Robinson, C. B. (2015). **Instructional leadership for high school principals.** Doctor of education, California State University.
- Rodriquez, J. A. S. (2015). **Mindful instructional leadership: The connection between principal mindfulness and school practices.** Doctor of education, Washington State University.
- Rutter, M. (1980). **Changing youth in a changing society.** Oxford: Nuffield Provincial Hospital Trust.
- Sallis, E. (2002). **Total Quality Management in Education.** 3rd ed. London. Kogan Page.
- Schneider & Bosker, (1990). **Organizational climate and culture.** San Francisco: Jossey-Bass.
- Schumacker, R. E., & Richard, G. L. (2004). **A beginners guide to structural equation modeling.** 2nd ed. Burlington: Lawrence Erlbaum associates.
- Simon. (1977). **Administrative Behavior.** New York: The Free Press.
- Smith, S. C., & Piele, P. K. (2012). **School leadership.** 4th ed. London: Sage Publications, Ltd.
- Stevens, J. (1996). **Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences.** 3rd ed. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associate Publishers.
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of leadership: A survey of the literature.** New York: Free Press.
- Stuart-kotze & Roskin. (1983). **Success guide to managerial achievement.** Virginia: Prenice-Hall.
- Su, Y. (2013). **Improving instructional leadership behaviors of school principal by means of implementing time management training sessions.** Doctor of philosophy, College of the University of Iowa.
- Thomas J. S., & Kelleher, M. C. (2009). **Educational governance and administration.** 6th ed. Boston: Pearson education, Inc.

- Walker, B. J. (2012). **Impact of leadership effectiveness and organizational climate on academic achievement in Memphis city schools' alternative high school.** Doctor of philosophy, the University of Mississippi.
- Webster's Ninth New Collegiate Dictionary. (1991). **Springfield.** Massachusetta: Merrian Webster.
- Wickman, K. E. (2014). **Implementing a cycle of managed decisions: Effective principal leadership In the 21st century.** Doctor of education in innovation and leadership, Wilmington University.





ภาคผนวก

GRAD VRU



ภาคผนวก ก
หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ

GRAD VRU



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๗๐๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๓ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.วิรัช ภัทรกุล

ด้วยนายตรีพล โฉมใสว รหัสนักศึกษา ๕๖B๗๕๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลัง
อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา
เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อ
เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น.
ณ ห้องประชุม PROMPHAN ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นายตรีพล โฉมใสว
เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๔-๐๐๗๙๐๘๙ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรฉนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๐๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๓ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ จิตตพรพงษ์

ด้วยนายตรีพล โฉมไสว รหัสนักศึกษา ๕๖8๗๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดิ์ดา สถาพรวงษา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น. ณ ห้องประชุม PROMPHAN ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นายตรีพล โฉมไสว เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๔-๐๐๗๙๐๙๔๙ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

GRAD VRU

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิภัช ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐- ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๓๐๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๓ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระวีง เรื่องสังข์

ด้วยนายตรีพล โฉมใสว รหัสนักศึกษา ๕๖B๗๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลัง
อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา
เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อ
เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น.
ณ ห้องประชุม PROMPHAN ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นายตรีพล โฉมใสว
เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๔-๐๐๗๙๐๙๙ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิช ศรีวิหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๖๐๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๓ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.มยุรีย์ แพร่หลาย

ด้วยนายตริยพล โฉมไสวร รัศนศึกษา ๕๖B๗๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลัง
อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดิ์ดา สถาพรจนา
เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อ
เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น.
ณ ห้องประชุม PROMPHAN ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นายตริยพล โฉมไสวร
เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๔-๐๐๗๙๐๘๙ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

GRAD VRU

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๐๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประจักษ์น้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๓ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม
เรียน คุณทวน เทียงเจริญ

ด้วยนายตรีพล โฉมไสว รหัสนักศึกษา ๕๖B๗๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลัง
อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรจนา
เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว
ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อ
เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น.
ณ ห้องประชุม PROMPHAN ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นายตรีพล โฉมไสว
เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๔-๐๐๗๙๐๙๙ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

GRAD VRU

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิช ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๐๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๓ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.ประเสริฐ ทองบริสุทธิ

ด้วยนายตรียพล โฉมไสว รหัสนักศึกษา ๕๖B๗๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลัง
อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา
เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว
ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อ
เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น.
ณ ห้องประชุม PROMPHAN ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นายตรียพล โฉมไสว
เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๔-๐๐๗๙๐๙๙ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

GRAD VRU

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๓๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตู่ น้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๓ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.มโน ชุนดี

ด้วยนายตรีพล โฉมไสว รหัสนักศึกษา ๕๖B๗๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลัง
อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา
เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อ
เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น.
ณ ห้องประชุม PROMPHAN ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นายตรีพล โฉมไสว
เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๔-๐๐๗๙๐๙๙ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

GRAD VRU

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐- ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๐๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๕๐

๓ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.อำนาจ วิทยานูวัตติ

ด้วยนายตรีพล โฉมใสว รหัสนักศึกษา ๕๖B๗๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลัง
อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา
เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว
ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อ
เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น.
ณ ห้องประชุม PROMPHAN ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นายตรีพล โฉมใสว
เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๔-๐๐๗๙๐๙๙ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

GRAD VRU

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์นิช ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๓๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๓ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.สมเกียรติ ชิดไธสง

ด้วยนายตรีพล โฉมไสว รหัสนักศึกษา ๕๖B๗๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลัง
อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.ศักดิ์ดา สถาพรวงษา
เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อ
เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น.
ณ ห้องประชุม PROMPHAN ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นายตรีพล โฉมไสว
เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๔-๐๐๗๙๐๙๙ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

GRAD VRU

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ภาคผนวก

GRAD VRU



ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

GRAD VRU

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์ ฉายายนต์ สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
ผู้เชี่ยวชาญด้านกระบวนการวิจัย วัดและประเมินผล
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ม่วงปฐม สาขาบริหารศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุดม จำรัสพันธุ์ สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
ผู้เชี่ยวชาญด้านกระบวนการวิจัย
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีชัย บุญเต็ม สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
ผู้เชี่ยวชาญด้านกระบวนการวิจัย
5. ดร.กัลยารัตน์ เมธีวีรวงศ์ รองผู้อำนวยการสำนักวิชาการศึกษาทั่วไป
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัย วัดและประเมินผล
6. ดร.สาสน์ลิขิตชัย พลไธสง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนอุดรพิชัยรักษ์พิทยา
จังหวัดอุดรธานี ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำ
7. ดร.จรินทร์ สุรเสรีวงษ์ รองศึกษาธิการจังหวัดอุดรธานี
ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
8. ดร.เมธาวดี เคหบาล ศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เขต 20
ผู้เชี่ยวชาญด้านการกระบวนการพัฒนาองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำ
9. ดร.เอี่ยมพร แสงศิลา ศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
ผู้เชี่ยวชาญด้านการกระบวนการพัฒนาองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำ
10. ดร.สุภาภร สิมลี ศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษาประถมศึกษา
หนองบัวลำภู เขต 1
ผู้เชี่ยวชาญด้านการกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ
11. นายธีระชัย นนพิภักดิ์ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนประจักษ์ศิลปาคาร
ผู้เชี่ยวชาญด้านการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
ผู้บริหารสถานศึกษา
12. ดร.เกศินี วิวัฒน์ปฐพี ศึกษานิเทศก์ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุดรธานี
ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษา
13. ดร.กมลชนก วงษ์ปัจฉิม ครู/ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนประจักษ์ศิลปาคาร
ผู้เชี่ยวชาญด้านการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
ผู้บริหารสถานศึกษา



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

GRAD VRU

แบบสัมภาษณ์

การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพผู้ให้การสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง หน้าที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
3. ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 ศึกษานิเทศก์
 ผู้บริหารการศึกษา

ตอนที่ 2 สภาพองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประเด็นหรือสาเหตุที่ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนตกต่ำหรือด้อยคุณภาพ กระทบต่อคุณภาพโรงเรียนตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ท่านมีแนวคิดว่าคุณภาพองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปัจจุบันมีปัญหาหรือไม่ และปัญหานั้นมีลักษณะอย่างไรในประเด็นดังต่อไปนี้

2.1.1 ด้านการพัฒนาตนเอง ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่สังคมคาดหวัง โดยการพัฒนาศักยภาพของตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม เพื่อให้ตนเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสันติสุขของตน

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการบริหารงาน และกิจกรรมของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้องโดยใช้ ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรด้านอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

2.1.3 ด้านความรู้ทางวิชาการ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการส่งเสริมการ จัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การบริหารหลักสูตร การวัดผล ประเมินผลการเรียน การแก้ปัญหาการเรียนการสอน การแสวงหานวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอน

2.1.4 ด้านคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการประพฤติดีงามเพื่อ ประโยชน์สุขแก่ตนและสังคมซึ่งมีพื้นฐานมาจากหลักศีลธรรมทางศาสนาค่านิยมทางวัฒนธรรม ประเพณีหลักกฎหมายจรรยาบรรณวิชาชีพการรู้จักไตร่ตรองว่าอะไรควรทำไม่ควรทำและอาจกล่าวได้ ว่าคุณธรรมคือจริยธรรมแต่ละข้อที่นำมาปฏิบัติจนเป็นนิสัยเช่นเป็นคนซื่อสัตย์เสียสละอดทนมีความ รับผิดชอบมีมโนธรรมรู้จักแยกแยะความถูกผิดควรไม่ควร

2.1.5 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการด้านที่มีลักษณะของ ความคิดที่มีหลายมิติหลายมุมมองหลายทิศทางสามารถคิดได้กว้างไกลไร้กรอบและไร้ขอบเขตจาก เดิมเป็นความสามารถทางสมองในการคิดหลายทิศทาง

2.1.6 ด้านการจัดการเทคโนโลยี ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการประยุกต์เอาความรู้ ทางด้านวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

2.2 ท่านมีแนวคิดว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรส่งเสริม พัฒนาให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีองค์ประกอบอย่างไรในประเด็นดังต่อไปนี้

2.2.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ ซึ่งหมายถึง ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านหลักสูตรและ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีความสำคัญและตอบสนองโดยตรงต่อผู้เรียนและผู้ปกครอง เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่งที่จัดหลักสูตรหรือจัดแผนการเรียนคล้ายคลึงกัน และผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ ประกอบด้วย ประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอนระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการของระบบการบริหารงานวิชาการและกระบวนการจัดการเรียนการสอนรวมทั้งคุณภาพของผู้เรียนแต่ละปีการศึกษาและตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพและนวัตกรรมของกระบวนการจัดการเรียนการสอน การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลของระบบงานและการเตรียมความพร้อมของสถานที่ทำงานเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนรวมทั้งการสร้างและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักของโรงเรียน (Core competencies)

2.2.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ซึ่งหมายถึง ผลการดำเนินการของโรงเรียนในมุมมองของผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องครอบคลุมถึงความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนและการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนของผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ การประกันคุณภาพภายในด้านการจัดการเรียนการสอน คุณค่าของการเรียนการสอนในมุมมองของผู้เรียนและผู้ปกครอง รวมทั้ง การได้รับรางวัล การจัดอันดับ และการได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์กรอิสระอื่น ๆ ประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความ พึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครองต่อคู่แข่งโรงเรียนอื่นที่จัดการศึกษาลักษณะคล้ายคลึง 2) ความผูกพันของผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียนระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับวงจรชีวิตของการเป็นผู้เรียนหรือผู้ปกครองผู้เรียน

2.2.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ซึ่งหมายถึง โรงเรียนสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพิ่มผลิตภาพ มีความเอื้ออาทร ความผูกพันและการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรทั้งหมด ประกอบด้วย 1) ชีตความสามารถและอัตราการลาออกบุคลากรระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านขีดความสามารถและ

อัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนของบุคลากรและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร 2) บรรยากาศการทำงานระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศ การทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย สวัสดิภาพ การบริการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร 3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพันระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและความพึงพอใจของบุคลากร 4) การพัฒนาบุคลากรระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กร

2.2.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ซึ่งหมายถึง การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นถึงสถานภาพการเงินที่ดีการเป็นองค์กรที่มีจริยธรรม ซึ่งทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการสื่อสารการสร้าง ความผูกพันกับบุคลากรของผู้นำระดับสูงเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทางและการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง 2) การกำกับดูแลองค์กรผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแล องค์กรและความรับผิดชอบต่อการเงินภายในและภายนอก 3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย 4) จริยธรรมผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและผลลัพธ์ ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม 5) สังคมผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

2.2.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการซึ่งหมายถึง การเงินและสมรรถนะการให้บริการ (การตลาด) เพื่อให้เข้าใจถึงความ มั่นคงทางการเงินรวมทั้งความท้าทายและความสำเร็จด้านขอบเขต การให้บริการของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลการดำเนินการด้านการเงินระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ของผลการ ดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไรรวมถึงตัววัดโดยรวมด้านผลตอบแทนทางการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน (Financial Viability) หรือผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary Performance) 2) ผลการดำเนินการด้านสมรรถนะการให้บริการ ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่ สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อการเงิน ภายในและภายนอก 3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผล การดำเนินการด้านสมรรถนะการให้บริการ รวมถึง สมรรถนะการให้บริการ

แบบประเมินความเหมาะสมของแบบสัมภาษณ์
การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา
ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง :-

1. แบบประเมินนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินความเหมาะสมของแบบสัมภาษณ์การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประกอบด้วยรายการประเมิน ประกอบด้วย สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในประเด็น

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการบริหารองค์กร
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ทางวิชาการ
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการเทคโนโลยี
6. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ: ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ

กระบวนการ

7. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน
8. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
9. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กร

และการกำกับดูแลองค์กร

10. ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงิน และสมรรถนะการให้บริการ

2. ขอความกรุณาจากท่านผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ตามรายการที่กำหนด โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน หากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมกรุณาลงรายละเอียดท้ายรายการประเมิน โดยกำหนดระดับประเมินเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- | | |
|-----------------------------|-----------------------|
| 5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด | 4 หมายถึง เหมาะสมมาก |
| 3 หมายถึง เหมาะสมปานกลาง | 2 หมายถึง เหมาะสมน้อย |
| 1 หมายถึง เหมาะสมน้อยที่สุด | |

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความกรุณาจากท่าน

ชนากานต์ จันทร์มงคล

ผู้วิจัย

ประเด็นประเมิน	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
ประเด็นการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับ สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความครอบคลุม ชัดเจน เข้าใจง่าย เกี่ยวกับ						
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง						
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการบริหารองค์กร						
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ทางวิชาการ						
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์						
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการเทคโนโลยี						
6. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ: ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ						
7. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน						
8. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร						
9. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร						
10. ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงิน และสมรรถนะการให้บริการ						

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

ลงชื่อ..... ผู้เชี่ยวชาญ
(.....)

ตำแหน่ง.....



GRAD VRU

ผลการประเมินความเหมาะสมของแบบสัมภาษณ์
การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา
ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นประเมิน	ระดับความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
ประเด็นการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับ สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความครอบคลุม ชัดเจน เข้าใจง่าย เกี่ยวกับ			
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง	4.00	0.63	มีความเหมาะสมมาก
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการบริหารองค์กร	4.00	0.63	มีความเหมาะสมมาก
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ทางวิชาการ	4.00	0.63	มีความเหมาะสมมาก
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	4.20	0.75	มีความเหมาะสมมาก
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการเทคโนโลยี	4.25	0.25	มีความเหมาะสมมาก
6. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ: ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ	4.60	0.49	มีความเหมาะสมมากที่สุด
7. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน	4.60	0.49	มีความเหมาะสมมากที่สุด
8. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	4.20	0.98	มีความเหมาะสมมาก
9. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	4.00	0.63	มีความเหมาะสมมาก
10. ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงิน และสมรรถนะการให้บริการ	4.25	0.25	มีความเหมาะสมมาก
รวมค่าเฉลี่ยทั้งฉบับ	4.21	0.22	มีความเหมาะสมมาก



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อสอบถามระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ความเห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้นำเสนอในแบบสอบถามนี้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด ซึ่งข้อมูลที่ได้จากท่านในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัยและการจัดการศึกษาต่อไป และขอความกรุณาท่านได้ส่งแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์ ตามซองจดหมายที่แนบมาพร้อมนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม มา ณ โอกาสนี้

นางสาวชนากานต์ จันทร์มงคล

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

โทร. 08-1733-1542

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง หน้าที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
3. ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
 ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ตามระดับความเหมาะสมของท่าน

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. องค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาตนเอง					
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง					
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมและสรุป สังเคราะห์ประมวลความรู้ ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ					
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ประชุมเชิงวิชาการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใน หมู่เพื่อนร่วมงาน					
1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารงานในสถานศึกษา					
1.5 ผู้บริหารสถานศึกษา พบปะผู้รู้หรือปราชญ์ชาวบ้าน อย่างไม่เป็น ทางการเสมอ					
1.6 ผู้บริหารสถานศึกษา ออกกำลังกาย ดูแลสุขภาพสม่ำเสมอ					
1.7 ผู้บริหารสถานศึกษา หมั่นฝึกจิตใจให้มีความหนักแน่น มั่นคง ทาง อารมณ์อยู่เสมอ					

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1.8 ผู้บริหารสถานศึกษา หมั่นพัฒนาสติปัญญาความสามารถ ไหวพริบ เพื่อการอธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน เข้าใจ					
1.9 ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาบุคลิกภาพ สร้างสัมพันธภาพที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเสมอ					
1.10 ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมทั่วไปและ จริยธรรมวิชาชีพ					
1.11 ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าร่วมประชุมสัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม เสมอ					
1.12 ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะการสื่อสาร การพูดที่ชัดเจน เข้าใจง่าย					
1.13 ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ อย่างต่อเนื่อง					
2. องค์ประกอบหลักด้านทักษะการบริหารองค์กร					
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดทิศทาง และความสำเร็จของโรงเรียน ตัดสินใจ กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ในสถานศึกษา นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์					
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผน จัดองค์กร บริหารกำลังคน กำกับ ดูแลให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและแก้ปัญหาต่าง ๆ ใน สถานศึกษา บริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ใน แผนปฏิบัติการประจำปี					
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด เตรียมการ อำนาจการและประสานงานให้บุคคลหรือกลุ่มทำตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กำหนดแนวทางการปฏิบัติและกำกับให้เกิดผลอย่างจริงจัง					
2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมี ส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมรับผิดชอบและดำเนินงานตาม บทบาทหน้าที่					
2.5 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
2.6 ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการตัดสินใจ มี ส่วนร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ					
2.7 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนา เชื่อมั่นผู้ตาม อย่างมีอาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและช่วยเหลือสังคม					

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
2.8 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรทั้งสี่ คือ คน งบประมาณ วัสดุและการบริหารจัดการ เกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ					
2.9 ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม					
2.10 ผู้บริหารสถานศึกษา มีระบบและดำเนินการตรวจสอบ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย					
3. องค์ประกอบหลักด้านความรู้ทางวิชาการ					
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความตระหนักในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ให้เห็นภาพรวมขององค์กรอย่างแจ่มชัด					
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นคนมองการณ์ไกล กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ นำข้อมูลมาปรับ แก้ไข พัฒนา กำหนดทิศทางและมีความต้องการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน					
3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเป็นเชิงระบบ มีการจัดขั้นตอนเป็นลำดับ สามารถทำซ้ำได้ แสดงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศให้เกิดการเรียนรู้ ตามหลักสูตรและบริการเสริมต่าง ๆ					
3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
3.5 ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจความสัมพันธ์และผลกระทบของสิ่งแวดล้อมภายนอก มีการรับฟังเสียงผู้รับบริการที่มีต่อองค์กร ทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน					
3.6 ผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีการประเมินการสอนของครู กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน					
3.7 ผู้บริหารสถานศึกษา มีแรงขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ มีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้อธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเข้าใจ ถ่ายทอดผ่าน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ					
3.8 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนของครู และการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยและผลกระทบที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนและพัฒนาการศึกษา					

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
3.9 ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3.10 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา					
4. องค์ประกอบหลักด้านการริเริ่มสร้างสรรค์					
4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน					
4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบอย่างทีในการนำแนวคิดใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา					
4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนการสอนของครู					
4.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน					
4.5 ผู้บริหารสถานศึกษา ออกแบบ ค้นคว้า นวัตกรรมการบริหารพัฒนา กิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง					
4.6 ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหา					
4.7 ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าคิด กล้าตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ ปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
4.8 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความพยายามในการกำหนดระบบงานปรับปรุง แก้ปัญหา สะท้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อการทบทวน					
4.9 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสรรค์นำเสนอโครงการที่แปลกใหม่เสมอ					
4.10 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวิจัยและพัฒนากระบวนการทางการบริหารจัดการศึกษาอยู่เสมอ					

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
5. องค์ประกอบหลักด้านการจัดการเทคโนโลยี					
5.1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยี					
5.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการใช้ ICT ผ่านสังคมออนไลน์ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงาน					
5.3 ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาและการให้บริการ					
5.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้คำแนะนำในการใช้เทคโนโลยีกับบุคลากรได้					
5.5 ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดตั้งเครือข่ายการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง					
5.6 ผู้บริหารสถานศึกษา นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาทักษะทางด้านการสื่อสาร					
5.7 ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจวิธีเลือกใช้และประเมินเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู					
5.8 ผู้บริหารสถานศึกษา รู้กระบวนการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับกรเรียนการสอนของครู					
5.9 ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้					
5.10 ผู้บริหารสถานศึกษา บอกแนวทางการทำวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู					
5.11 ผู้บริหารสถานศึกษา นำขั้นตอนและแนวทางการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนของครูให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน					
5.12 ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยีตามแผนที่กำหนด					

ข้อเสนอแนะ (เพิ่มเติม).....

.....

ผลการประเมินความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ	รายการประเมิน	รายการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ							
		1	2	3	4	5	รวม	IOC	สรุป
องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาตนเอง									
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา ค้นคว้า ทาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมและสรุป สังเคราะห์ประมวลความรู้ ในการพัฒนาองค์กร และวิชาชีพ	1	0	1	0	1	3	0.60	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ประชุมเชิงวิชาการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหมู่เพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานใน สถานศึกษา	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษา พบปะผู้รู้หรือปราชญ์ ชาวบ้าน อย่างไม่เป็นทางการเสมอ	0	1	1	0	1	3	0.60	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษา ออกกำลังกาย ดูแล สุขภาพสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษา หมั่นฝึกจิตใจให้มีความ หนักแน่น มั่นคง ทางอารมณ์อยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษา หมั่นพัฒนาสติปัญญา ความสามารถ ไหวพริบ เพื่อการอธิบายสิ่ง ต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน เข้าใจ	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาบุคลิกภาพ สร้าง สัมพันธภาพที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับ จริยธรรมทั่วไปและจริยธรรมวิชาชีพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าร่วมประชุมสัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น ประสบการณ์ เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม เสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะการสื่อสาร การพูดที่ชัดเจน เข้าใจง่าย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะการสื่อสาร ภาษาต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง	1	0	1	0	1	3	0.60	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	รายการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ							
		1	2	3	4	5	รวม	IOC	สรุป
องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะการบริหารองค์กร									
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา กำหนดทิศทางและความสำเร็จของ โรงเรียน ตัดสินใจ กำหนดโครงสร้างการ บริหารงานในสถานศึกษา นำองค์กรไปสู่ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผน จัดองค์กร บริหารกำลังคน กำกับ ดูแลให้ปฏิบัติงานบรรลุ เป้าหมายและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา บริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ กำหนด เตรียมการ อำนวยความสะดวก และ ประสานงานให้บุคคลหรือกลุ่มทำตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กำหนดแนวทางการปฏิบัติ และกำกับให้เกิดผลอย่างจริงจัง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรและ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายร่วมรับผิดชอบและดำเนินงานตาม บทบาทหน้าที่	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจ มี ความสามารถในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนา เชื่อมัน ผู้ตาม อย่างมืออาชีพ นำพาองค์กรพัฒนาและ ช่วยเหลือสังคม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจหลักการ บริหารทรัพยากรทั้งสี่ คือ คน งบประมาณ วัสดุ และการบริหารจัดการ เกิดความคุ้มค่าและมี ประสิทธิภาพ	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษา จักเสียสละประโยชน์ ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษา มีระบบและดำเนินการ ตรวจสอบ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	รายการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ							
		1	2	3	4	5	รวม	IOC	สรุป
องค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ทางวิชาการ									
1	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความตระหนักในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ให้เห็นภาพรวมขององค์กรอย่างแจ่มชัด	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นคนมองการณ์ไกล กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ นำข้อมูลมาปรับ แก้ไข พัฒนา กำหนดทิศทาง และมีความต้องการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเป็นเชิงระบบ มีการจัดขั้นตอนเป็นลำดับ สามารถทำซ้ำได้ แสดงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศให้เกิดการเรียนรู้ ตามหลักสูตรและบริการเสริมต่าง ๆ	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจความสัมพันธ์และผลกระทบของสิ่งแวดล้อมภายนอก มีการรับฟังเสียงผู้รับบริการที่จะมีต่อองค์กร ทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีการประเมินการสอนของครู กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษา มีแรงขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ มีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้อธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเข้าใจ ถ่ายทอดผ่านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนของครู และการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยและผลกระทบที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนและพัฒนาการศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษา บูรณาการและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ ในการดำเนินงานของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	รายการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ							
		1	2	3	4	5	รวม	IOC	สรุป
องค์ประกอบที่ 4 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์									
1	ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบอย่างทีในการนำแนวคิดใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนการสอนของครู	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษา ออกแบบ ค้นคว้า นวัตกรรมการบริหารพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	1	0	1	0	1	3	0.60	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหา	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าคิด กล้าตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ ปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างกับผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความพยายามในการกำหนดระบบงาน ปรับปรุง แก้ปัญหา สะท้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อการทบทวน	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสรรค์นำเสนอโครงการที่แปลกใหม่เสมอ	1	0	1	1	0	3	0.60	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวิจัยและพัฒนากระบวนการทางการบริหารจัดการศึกษาอยู่เสมอ	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	รายการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ							
		1	2	3	4	5	รวม	IOC	สรุป
องค์ประกอบที่ 5 ด้านการจัดการเทคโนโลยี									
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านเทคโนโลยี	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการใช้ ICT ผ่าน สังคมออนไลน์ในการติดต่อประสานงาน ระหว่างบุคคลและหน่วยงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาและ การให้บริการ	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้คำแนะนำใน การใช้เทคโนโลยีกับบุคลากรได้	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดตั้งเครือข่าย การสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียนและ ผู้ปกครอง	0	1	1	0	1	3	0.60	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษา นำระบบเทคโนโลยีที่ ทันสมัยมาพัฒนาทักษะทางการสื่อสาร	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจวิธีเลือกใช้และ ประเมินเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ของครู	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษา รู้กระบวนการบูรณาการ เทคโนโลยีเข้ากับการเรียนการสอนของครู	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใน กระบวนการเปลี่ยนแปลงเมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้	1	0	0	1	1	3	0.60	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษา บอกแนวทางการทำวิจัย เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียน การสอนของครู	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษา นำขั้นตอนและแนว ทางการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียน การสอนของครูให้เหมาะสมกับบริบทของ โรงเรียน	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลหลังการใช้เทคโนโลยี ตามแผนที่กำหนด	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อที่	อำนาจจำแนก (r)	ข้อที่	อำนาจจำแนก (r)
1	0.46	26	0.57
2	0.50	27	0.65
3	0.66	28	0.62
4	0.37	29	0.84
5	0.61	30	0.78
6	0.41	31	0.75
7	0.75	32	0.74
8	0.70	33	0.82
9	0.69	34	0.81
10	0.69	35	0.83
11	0.56	36	0.79
12	0.66	37	0.86
13	0.57	38	0.87
14	0.31	39	0.84
14	0.46	40	0.86
16	0.32	41	0.89
17	0.68	42	0.84
18	0.90	43	0.78
19	0.89	44	0.64
20	0.90	45	0.71
21	0.85	46	0.67
22	0.86	47	0.83
23	0.77	48	0.58
24	0.62	49	0.62
25	0.49	50	0.64
51	0.57	54	0.73
52	0.75	55	0.75
53	0.44		

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Alpha Coefficient) ได้เท่ากับ 0.98

แบบสอบถามการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา
ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาองค์ประกอบแต่ละข้อถึงความสำคัญเกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วทำ เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ โดยระดับ ความสำคัญในแต่ละข้อเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด
 ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
 ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับปานกลาง
 ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับน้อย
 ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตาม โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ความเหมาะสมและความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1
1	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง					
2	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการบริหารองค์กร					
3	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ทางวิชาการ					
4	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์					
5	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการเทคโนโลยี					
6	ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ:ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและ ประสิทธิภาพของกระบวนการ					
7	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน					
8	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร					
9	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้าน การนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร					
10	ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้าน การเงิน และสมรรถนะการให้บริการ					

**ผลการประเมินแบบสอบถามการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา
ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง	4.45	0.65	มีความเหมาะสมมาก
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการบริหารองค์กร	4.47	0.64	มีความเหมาะสมมาก
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ทางวิชาการ	4.41	0.65	มีความเหมาะสมมาก
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	4.35	0.69	มีความเหมาะสมมาก
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการเทคโนโลยี	4.36	0.65	มีความเหมาะสมมาก
6. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร สถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ	4.60	0.49	มีความเหมาะสมมากที่สุด
7. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน	4.60	0.49	มีความเหมาะสมมากที่สุด
8. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	4.22	0.44	มีความเหมาะสมมาก
9. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการ ดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	4.00	0.63	มีความเหมาะสมมาก
10. ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการ ดำเนินการด้านการเงิน และสมรรถนะการให้บริการ	4.25	0.25	มีความเหมาะสมมาก
รวมค่าเฉลี่ยทั้งฉบับ	4.37	0.56	มีความเหมาะสมมาก

ผลการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับ มัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง	4.45	0.65	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการบริหารองค์กร	4.47	0.64	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ทางวิชาการ	4.41	0.65	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	4.35	0.69	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการเทคโนโลยี	4.36	0.65	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
รวมค่าเฉลี่ยทั้งฉบับ	4.41	0.66	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก

ผลการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและประสิทธิผลของกระบวนการ	4.60	0.49	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด
2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน	4.60	0.49	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด
3. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	4.22	0.44	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
4. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	4.00	0.63	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
5. ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ : ผลการดำเนินการด้านการเงิน และสมรรถนะการให้บริการ	4.25	0.25	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก
รวมค่าเฉลี่ยทั้งฉบับ	4.33	0.46	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมาก

GRAD VRU

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ -นามสกุล	นางสาวชนากานต์ จันทรมงคล
วัน เดือน ปี ที่เกิด	22 มกราคม 2508
สถานที่เกิด	อุดรธานี
ที่อยู่ปัจจุบัน	227 หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านยวด อำเภอสร้างคอม จังหวัดอุดรธานี 41260
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2531	การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่วิทยาลัยราชภัฏ อุดรธานี
พ.ศ. 2553	การศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสาน
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2561 – ปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนประจักษ์ศิลปาคาร จังหวัดอุดรธานี
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
ที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนประจักษ์ศิลปาคาร จังหวัดอุดรธานี

GRAD VRU