



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี

สุนันทา สายสร้าง

สาขาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

อีเมล : 33sununta@gmail.com

สมชาย เทพแสง

สาขาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

อีเมล : somchai17@hotmail.com

เสาวภาคย์ แหล่มเพชร

สาขาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

อีเมล : lampetch2@gmail.com

Received: February 12, 2023 Revised: March 20, 2023 Accepted: December 25, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี ศึกษากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี และศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัย คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี ประจำปีการศึกษา 2565 จำนวน 370 คน ตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่ง โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น โดยผู้วิจัยสามารถเก็บแบบสอบถามคืนได้จำนวน 356 คน คิดเป็นร้อยละ 96.22 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.60-1.00 ค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ .820 และค่าความเชื่อมั่นของการบริหารเชิงกลยุทธ์เท่ากับ .926 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธีการคัดเลือกแบบขั้นตอน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การบริหารเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา



Transformational Leadership Affecting Strategic Management of School Administrators under the Ratchaburi Secondary Educational Service Area Office

Sununta Saisalang

Graduate Student of Master of Education, Krirk University

Email : 33sununta@gmail.com

Somchai Thepsaeng, Ed.D.

Thesis Advisor in Educational Administration Faculty of Liberal Arts, Krirk University

Email : somchai17@hotmail.com

Saowaphark Lampetch, Ed.D.

Thesis Co-Advisor in Educational Administration Faculty of Liberal Arts, Krirk University

Email : lampetch2@gmail.com

Abstracts

The purposes of this research were to study the level of transformational leadership of School Administrators under the Ratchaburi Secondary Educational Service Area Office; study the level of strategic management of school administrators under the Ratchaburi Secondary Educational Service Area Office; study the relationship between transformational leadership and strategic management of school administrators under the Ratchaburi Secondary Educational Service Area Office; and to study transformational leadership affecting strategic management of school administrators under the Ratchaburi Secondary Educational Service Area Office. The samples consisted of 370 teachers under the Ratchaburi Secondary Educational Service Area Office, Year 2022 by Krejcie and Morgan (1970: 608). The stratified random sampling was done by using school size as strata. The researcher was able to collect 356 questionnaires which represent 96.22 percent. The instruments used for data collection were 5 point-rating scale questionnaires. The index of Item-Objective Congruence (IOC) was valued since 0.60-1.00. The reliability of transformational leadership was .820 and the reliability of strategic management was .926. The data analysis was done by mean, standard deviation, Pearson Product Moment Correlation Coefficient and Stepwise Multiple Regression.

Keywords: Transformational leadership, Strategic Management, School Administrators



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงศึกษาธิการมุ่งมั่นดำเนินการภารกิจหลักตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ในฐานะหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนทุกแผนย่อยในประเด็นที่ 12 การพัฒนาการเรียนรู้ และแผนย่อยที่ 3 ในประเด็น 11 ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต รวมทั้งแผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา และนโยบายรัฐบาลทั้งในส่วนนโยบายหลักด้านการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย และนโยบายเร่งด่วน เรื่องการเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 - 2565) รวมทั้งนโยบายและแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคาดหวังว่านักเรียนทุกช่วงวัยจะได้รับการพัฒนาในทุกมิติ เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ และมีความพร้อมร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ดังนั้นในการเร่งรัดการทำงานภาพรวมกระทรวงให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคม และผลักดันให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพในทุกมิติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564: 1)

ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการบริหารงานเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีความสลับซับซ้อน สัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน และมีทิศทางที่ไม่แน่นอน ทำให้ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรต้องมีข้อมูลและความเข้าใจต่อเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถประเมินผลกระทบ เพื่อกำหนดเป้าหมาย ทิศทางและนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารที่ขาดหลักการและความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการบริหาร ย่อมทำได้แค่เพียงบริหารงานวันต่อวัน พยายามรักษาสถานะให้ดำเนินงานโดยไม่เปลี่ยนแปลงอะไรมาก ใช้ความรู้และ ประสบการณ์เดิม ๆ ในการทำงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ตามความเคยชินแต่ถ้าสถานการณ์พลิกผัน อย่างรุนแรงแตกต่างจากที่เคยเป็นมาในอดีตมาก ก็อาจตัดสินใจอย่างผิดพลาดล่าช้า หรือไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงขององค์กรซึ่งอาจก่อให้เกิดความสูญเสียแก่องค์กรจนยากจะแก้ไขให้กลับมาเป็นปกติเช่นเดิมได้ (ชลธิชา ร่มโพธิ์รี, 2561: 6) หัวใจสำคัญในการบริหารสถานศึกษา คือ ระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ซึ่งจะทำให้สามารถบริหารงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565) โดยให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรวบรวมกำหนดกลยุทธ์ได้ตรงตามความต้องการตามภารกิจบทบาทและความพึงพอใจของผู้รับบริการ และให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อม ในเชิงโอกาสและอุปสรรคที่เปลี่ยนแปลงไปกับศักยภาพที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของหน่วยงาน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis ซึ่งจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมีจุดอ่อน (Weaknesses) ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้าง (Structure : S1) พบว่า การปรับเปลี่ยนโครงสร้างทำให้การพัฒนาไม่ต่อเนื่อง ปริมาณงานตามโครงสร้างไม่สอดคล้องกับกรอบอัตรากำลัง 2) ด้านกลยุทธ์หน่วยงาน (Strategy : S2) พบว่า โครงการที่ดำเนินการไม่ได้เกิดจากความต้องการของสภาพปัจจุบันปัญหาทุกกรณี เนื่องจากข้อจำกัดของงบประมาณ เวลา จำนวนกลุ่มเป้าหมาย การขับเคลื่อนนโยบายและกลยุทธ์ด้านคุณภาพและโอกาสทางการศึกษาสู่การปฏิบัติยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย 3) ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน (System : S3) พบว่า บุคลากรส่วนหนึ่งไม่ปฏิบัติงานตามระบบการดำเนินงานที่วางไว้ เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมบางส่วนไม่สามารถส่งได้ตามกำหนดระยะเวลาเนื่องจากขาดความร่วมมือ



ของบุคลากรที่รับผิดชอบ ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายเนื่องจากขาดการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง ระบบการเงินบัญชีและพัสดุ ไม่เป็นไปตามกำหนดเนื่องจากไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายและไม่มีแผนรองรับการดำเนินงาน 4) ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style : S4) พบว่า ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องในบางภารกิจ 5) ด้านบุคลากรและสมาชิกในหน่วยงาน (Staff : S5) พบว่า ขาดแคลนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกรอบอัตรากำลัง บุคลากรที่ปฏิบัติงานบางส่วนไม่ตรงกับภาระงานที่รับผิดชอบ บุคลากรขาดการพัฒนาสมรรถนะตามสายงาน และขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ 6) ด้านทักษะความรู้ ความสามารถของหน่วยงาน (Skills : S6) พบว่า บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานทดแทนกันส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการบริการ 7) ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน (Shared Value : S7) พบว่า บุคลากรยังขาดการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของงานที่ปฏิบัติ เพื่อขับเคลื่อนค่านิยมและปณิธานองค์กรให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี, 2564: 24-27)

เนื่องจากสถานศึกษาต่าง ๆ ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ผู้บริหารควรตระหนักถึงวิธีการบริหารงานที่ต้องปรับตัว เปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ดังกล่าว เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ การบริหารเชิงกลยุทธ์ได้กลายเป็นหัวใจสำคัญต่อการบริหารสมัยใหม่ในการบริหารโรงเรียน ชลธิชา ร่มโพธิ์รี (2561: 3-4) กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษา คือตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ได้แก่ ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านที่มีความคิดเห็นตรงกันว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาส่วนหนึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต (2561: 10) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ถึง การช่วยในการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานขององค์กร ทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทาง การดำเนินงานที่ชัดเจน ช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับมีการตัดสินใจที่ดี สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ตลอดจนช่วยบริหารความเสี่ยงสร้างความพร้อมให้แก่องค์กรในการรับมือกับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ มีความสอดคล้องกันภายในองค์กร เพื่อสร้างประสิทธิภาพความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันขององค์กร และปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ได้เห็นความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์มากขึ้นจึงมีการเพิ่มบทบาทของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ให้แก่องค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันและเพื่อรักษาความมั่นคงและอยู่รอดของ องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดของ Bell (2004: 33-36) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบการบริหารที่ช่วยให้องค์กรพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ช่วยวิเคราะห์บริบท และสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเป็นประเด็นสำคัญช่วยให้องค์กรรับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น มีการเตรียมความพร้อมสู่การเปลี่ยนแปลง มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูปองค์กร ทำให้ผู้บริหารต้องเน้นการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและตระหนักถึงสภาพแวดล้อมมากขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จะปลูกฝังนิสัยการใช้ความคิดและการมองอนาคตแก่ผู้บริหาร รวมทั้งช่วยลดการต่อต้านในสิ่งที่บุคลากรไม่เข้าใจ ซึ่งส่วนใหญ่จะยอมรับการตัดสินใจ เมื่อเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอยู่อย่างจำกัดและในทางเลือกที่จะเป็นไปได้



นอกจากนี้ Wheelen, Hanger, Hoffman & Bamford (2015: 44-46) กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่าเป็นแนวทางในการนำความสำเร็จสู่การบริหารงานขององค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์ยังให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานในระยะยาวและความยั่งยืนของความสำเร็จขององค์กร ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องที่ยาก หลายองค์กรสามารถดำเนินงานให้สำเร็จได้เพียงในช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น และมีเพียงส่วนน้อยที่สามารถทำให้องค์กรเกิดความยั่งยืนได้ ดังนั้นจึงควรพิจารณาหรือวางแผนการดำเนินงานขององค์กรในอนาคตหรือวางแผนการล่วงหน้า เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จะประสบความสำเร็จได้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21

เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงจากโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดจะก่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างพลิกผัน เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ หุ่นยนต์ และโดรน เทคโนโลยีพันธุกรรมสมัยใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน ซึ่งตัวอย่างแนวโน้มการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด อังกูร เถาว์ลย์ (2562: 24-25) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการโดยผ่านเครือข่ายบุคคลและบทบาทหน้าที่ขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการริเริ่มโครงสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดของ Mushinsky (1997: 64) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ ที่สำคัญขององค์กรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม Hill & Mcshane (2008: 416-417) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้กระทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และองค์กรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่ผลักดันทิศทางการกลยุทธ์ใหม่ และเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงานซึ่งให้ความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล สามารถจูงใจให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ สามารถเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรได้ จากความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี เพื่อเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ให้สามารถบริหารงานด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี



2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี
4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี โดยมีขอบเขตการวิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี โดยมีขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การบริหารเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี ประกอบด้วย 26 โรงเรียน ประจำปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,390 คน กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัย คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี ประจำปีการศึกษา 2565 จำนวน 370 คน ตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 608) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และนำแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างเป็นแบบสอบถาม 3 ตอน ได้แก่ 1) สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ขนาดโรงเรียน ลักษณะแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 5 ระดับ และ 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 5 ระดับ จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้ความเห็นชอบตรวจสอบ แล้วนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง แก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ โดยใช้วิธีหาค่า Index of item objective congruency (IOC) ผลจากการวิเคราะห์ค่า IOC พบว่ามีค่าตั้งแต่ 0.60 -1.00 จากนั้นจัดทำแบบสอบถาม เพื่อใช้



ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป โดยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาปรับปรุง แก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วจึงเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง จนแบบสอบถามมีความเหมาะสมและมีความสมบูรณ์ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ กับครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของ Cronbach (1990: 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ .820 และค่าความเชื่อมั่นของการบริหารเชิงกลยุทธ์เท่ากับ .926 จึงนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นและมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย

1.1 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรีโดยรวม และรายด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ	ลำดับ
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.10	0.51	มาก	3
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.32	0.53	มาก	1
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.95	0.54	มาก	4
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.13	0.51	มาก	2
	รวม	4.13	0.46	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, SD = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ



บันดาลใจ ($\bar{X} = 4.32$, $SD = 0.53$) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.51$) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.10$, $SD = 0.51$) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 3.95$, $SD = 0.54$)

1.2 วิเคราะห์ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี โดยรวม และรายด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้ผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ	ลำดับ
1	ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร	3.97	0.54	มาก	4
2	การกำหนดทิศทางขององค์กร	4.04	0.56	มาก	3
3	การกำหนดกลยุทธ์	3.90	0.74	มาก	5
4	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.18	0.59	มาก	1
5	การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	4.08	0.51	มาก	2
	รวม	4.03	0.55	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, $SD = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.59$) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.08$, $SD = 0.51$) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ($\bar{X} = 4.04$, $SD = 0.56$) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ($\bar{X} = 3.97$, $SD = 0.54$) และด้านการกำหนดกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.90$, $SD = 0.74$)

1.3 วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธีการคัดเลือกแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ปรากฏดังตารางที่ 4



ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธีการคัดเลือกแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	p	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	-.060	.092		-.658	.511		
X2	.053	.025	.050	2.099	.036*	.587	1.703
X3	.667	.037	.657	17.803	.000*	.248	4.029
X4	.298	.043	.276	6.942	.000*	.214	4.683
Durbin-Watson	1.193						

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้านคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X3) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X4) ผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = -.060 + .053 (X_2) + .667 (X_3) + .298 (X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_Y = .050Z_{X_2} + .657Z_{X_3} + .276Z_{X_4}$$

การสรุปและอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญมาอภิปรายโดยรวมและรายด้านดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดย



เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารในฐานะผู้นำ จะต้องนำพาองค์กรฝ่าฟันอุปสรรคและปัญหาในทุกด้าน สร้างความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงาน ขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยผู้บริหารที่ดีจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าตัดสินใจ เพื่อการเปลี่ยนแปลงแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อบุคลากร ในการสร้างความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจ จนส่งผลให้บุคลากรรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อกระตุ้น พฤติกรรมของบุคลากร ให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าที่มีอยู่ ส่งผลให้สถานศึกษา มีการพัฒนา ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายสอดคล้องกับงานวิจัยของสุขุม จุสนิท (2560: 52-54) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษามีการปฏิบัติโดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอรอนงค์ แดง น้อย (2561: 74-76) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางสะพาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางสะพาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านการ กำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และด้านการกำหนดกลยุทธ์ ที่เป็น เช่นนี้อาจเป็นเพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงานยุคใหม่ขององค์กรบนรากฐาน ทางการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และแสวงหาโอกาสและอุปสรรคจาก การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก มีการพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จด้วยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร เน้นมุมมองการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้ได้เปรียบการแข่งขัน อีกทั้งช่วยยกระดับองค์กรให้มีคุณภาพ ทำให้องค์กรได้รับการยอมรับเชื่อถือจากชุมชนและบุคลากรโดยทั่วไป สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิชาติ เหมหา (2556: 77-79) ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา ในจังหวัด สุพรรณบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารเชิงกล ยุทธ์การบริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา โดยรวม มีการปฏิบัติในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .906 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่าเป็นผู้มี วิสัยทัศน์กว้างไกลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล มีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กรสอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล สามารถจูงใจให้ บุคลากรทำงานด้วยความเสียสละเพื่อส่วนรวม เพื่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ



สอดคล้องกับผลวิจัยของ วิมลพรรณ ช่างคิด (2560: 20) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของภารดี อนันต์นาวิ (2557: 23-34) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลวิจัยของ Hill & Mcshane (2008: 416-417) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่ผลักดันทิศทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ และเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้ความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้านคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีพฤติกรรมในการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทำงานอย่างทุ่มเทเสียสละ โดยเน้นการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ขณะเดียวกันมีทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรสามารถคิดกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ในการทำงาน กระตุ้นให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์หาทางเลือกหรือวิธีการใหม่ๆ เพื่อการแก้ปัญหาในการทำงาน รวมทั้งสามารถเผชิญปัญหาต่าง ๆ จึงเป็นผลให้การบริหารเชิงกลยุทธ์เกิดประสิทธิภาพ ที่สำคัญช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงานทำให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์งค์ รักษาสิน, ลินดา นาคไพบร และสายฝน เสกขุนทด (2564: 31-47) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $Z/Y = .305 (X1) + .419 (X3) + .266 (X4) + .111 (X2)$ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเนตรนภา เจตน์จางง (2564:บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 สอดคล้องกับผลวิจัยของ Gittens (2009: 32) ศึกษาเรื่องความเข้าใจในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทบาทหัวหน้าภาควิชาด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ของรัฐเวอร์จิเนีย ผลวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จ



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1.1 ควรส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
- 1.2 ควรส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น
- 1.3 ควรส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในความแตกต่างของบุคลากร ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า
- 1.4 ควรส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยใช้การจัดการความรู้เพื่อจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน
- 1.5 ควรส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางขององค์กรโดยผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรเพื่อเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 1.6 ควรส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์
- 1.7 ควรส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 1.8 ควรส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาประเมินความก้าวหน้าของแผนงานและโครงการอย่างต่อเนื่อง
- 1.9 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสามารถนำผลวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปจัดการฝึกอบรมสัมมนาให้ครูมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ
- 1.10 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี สามารถนำผลวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปจัดการฝึกอบรมสัมมนาแก่ผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนต่างๆ ให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือสามารถนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานการทำงานของผู้อำนวยการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

- 2.1 ควรศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างในแต่ละจังหวัด
- 2.2 ควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมด้านตัวแปรอื่นๆ ในรูปแบบงานวิจัยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เช่นภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น
- 2.4 ควรทำวิจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบงานวิจัยต่างๆ เช่น การวิจัยเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นต้น



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายและจุดเน้นของ
กระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. สืบค้นจาก <https://www.moe.go.th/backend/wpcontent/uploads/2020/11/%E0%B8%88%E0%B8%B8%E0%B8%94%E0%B9%80%E0%B8%99%E0%B9%89%E0%B8%992564.pdf>
- ชลธิชา ร่มโพธิ์รี. (2561). การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทิพย์รักษ์ รักษาสิน, ลินดา นาคโพรย และสายฝน เสกขุนทด. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา. วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 4(4), 31-47.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 3. วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม, 10(1), 23-34.
- ล้านนา มาปลูก. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุพรรณบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
- วิมลพรรณ ช่างคิด. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุขุม จุสนิธ. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี. (2564). แผนการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สืบค้นจาก <https://www.sesao8.go.th/sesao/o10.php>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กปี 2551 – 2553. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- อภิชาติ เหมพา. (2556). การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร สถานศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรีสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- อรอนงค์ แดงนุ้ย. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางสะพาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.



- อังกูร เถาว์ลย์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- Bell, Les. (2004). Strategic Planning in Primary Schools: A Tale of No Significance, Management in Education. 18 (4), 33-36.
- Cronbach, L. J. (1990). Essentials of psychological testing (5th ed.). New York : Harper Collins Publishers
- Hill Charles W.L. & Mcshane, Steven Lattimore. (2008). Principles of management (1st ed.). New York: McGraw-Hill
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 10(3), 607-610.
- Muchinsky, P.M. (1997). Psychology Applied to Work An Introductions to Industrial and Organizational Psychology (5th ed.). California: Brooks/Cole.