

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



ปริญญานิพนธ์
ของ
เพชรชมพู พิชญ์พันธ์เดชา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา

ตุลาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

A 430263

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



บทคัดย่อ
ของ
เพชรชมพู พิชญ์พันธ์เดชา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา

ตุลาคม 2560

เพชรชมพู พิษณุพันธ์เดชา. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1*. ปรินญานินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม: อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา, อาจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล.

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา และเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 358 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 26 คน และครูผู้สอน 332 คน ซึ่งได้มาด้วยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จำนวน 20 ข้อ แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 17 ข้อ และแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 21 ข้อ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.956, 0.935 และ 0.952 ตามลำดับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเอนเทอร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และโรงเรียนมีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการควบคุมองค์การอย่างเหมาะสม และวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จและด้านการมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

STRATEGIC LEADERSHIP AND CULTURE IN ORGANIZATION WHICH AFFECT
THE EFFECTIVENESS OF THE HIGH SCHOOLS IN THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE ONE



AN ABSTRACT
BY
PETCHOMPHOO PICHPHANDAYCHA

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
October 2017

Petchomphoo Pichphandaycha. (2017). *Strategic Leadership and Culture in Organization Which Affect the Effectiveness of the High Schools in the Secondary Educational Service Area Office One*. Thesis, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Dr.Rachan Boonthima, Dr.Theeraphab Phetmalaikul

The objectives of this research are to study the strategic leadership, culture in organization and the effectiveness of high schools to study the relationship between effective strategic leadership among high schools and the relationship between cultures in organization, the effectiveness of high schools and to study strategic leadership and organizational culture which affect the effectiveness of high schools. The research sample groups included school administrators and teachers in secondary competitive schools in the Secondary Education Service Area Office One. The number of the samples were three hundred and fifty eight people consisting of twenty six school administratives and three hundred and thirty two teachers conducting Multistage Random Sampling. The research tool was a questionnaire with twenty questions on strategic leadership, seventeen questions on the culture of organization and twenty one questions on the effectiveness of the school. The reliability was 0.956, 0.935 and 0.952 respectively. The data analysis methods were mean, standard deviation, Pearson Product Moment Correlation Coefficient and Multiple Regression Analysis by Enter methods. The research showed the following: 1) In terms of strategic leadership, the organizational culture of the school and the effectiveness of high schools were at a high level. 2) The strategic leadership and the effectiveness of the schools were positively related at a statistically significant level of .01. 3) The culture in organization and the effectiveness of the school were positively related at a statistically significant level of .01. 4) The strategic leadership in determining the strategic directions, on the organizational resource management, efficient support for the organizational culture, on appropriate organizational administration and the organizational culture emphasizing achievement and relationships effecting the effectiveness of the high schools at a statistically significant level at .01 and organizational culture emphasizing self – actualizing and afflictive affected the effectiveness statistically significant level at .05. In terms of strategic leadership emphasizing ethical practices, and the organizational culture emphasizing humanistic encouragement have no effect on the effectiveness of the high schools.

ปริญญานิพนธ์

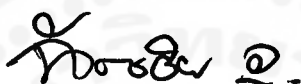
เรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ของ

เพชรชมพู พิษณุพันธ์เดชา

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..........

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

วันที่.....๒๗.....เดือน.....๑๑.....พ.ศ. 2560

1

อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์



ที่ปรึกษาหลัก

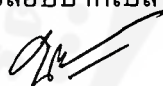
(อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา)



ที่ปรึกษาร่วม

(อาจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า



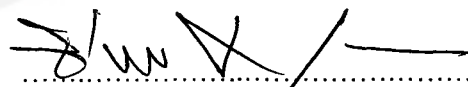
ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล)



กรรมการ

(อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์)

ประกาศคุณูปการ

งานวิจัยนี้สำเร็จด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากอาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา และอาจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทที่ทุ่มเทแรงกายแรงใจอบรมสั่งสอน กระตุ้นเตือนเคียงข้าง และสละเวลาเพื่อให้งานวิจัยมีคุณภาพสูงสุด อาจารย์เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษาที่สละเวลาช่วยเหลือ ชี้แนะ ปรับปรุงแก้ไข ตลอดจนแก้ไขปัญหาดังๆ ที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาที่ศึกษาและตลอดการทำวิจัยซึ่งประทับใจเป็นอย่างยิ่ง และอาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ ที่เล็งเห็นความสามารถให้คำแนะนำในการศึกษาเล่าเรียนตลอดหลักสูตร

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ผู้สอน คณาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าของท่านให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือวิจัยจนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารและคณะครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูงที่เสียสละเวลาให้ข้อมูลที่มีค่า ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญทางด้านสถิติทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในการวิเคราะห์ข้อมูลจนสำเร็จไปได้ด้วยดี

นอกจากนี้ขอขอบคุณทุกท่านกำลังใจ และความช่วยเหลือในการติดต่อประสานงานทุกอย่างของเพื่อนๆ ทุกคน ด้านการติดต่อประสานงานขอยกให้นางสาวอุดมพร สวัสดิสงคราม นิสิตระดับปริญญาโทการบริหารการศึกษา รุ่น 22 ที่ประสานงานให้ตั้งแต่แรกจนจบคอยรับฟังทุกปัญหาที่เกิดขึ้น ขอขอบคุณพี่น้องบริหารการศึกษารุ่น 24 ที่ฝ่าฟันอุปสรรคกันมามากมาย ขอขอบพระคุณนางศรัณย์พร ลอธรรมและนายอุดมชัย วิไลเพชรรัตน์ ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจจนไม่สามารถที่จะหาคำใดมาอธิบายได้ ขอขอบคุณนายพรพิทักษ์ จุตเพ็ชรแจ่ม สำหรับภาษาอังกฤษทุกคำที่ใช้ในงานวิจัย ขอขอบคุณนายภูธร บ้านเนินและพี่น้องกองร้อยพิเศษที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจทุกครั้งที่ยืมรถ ขอขอบคุณทุกท่านทั้งที่เอ่ยนามและไม่ได้เอ่ยนาม และที่จะขาดไปไม่ได้ขอขอบพระคุณครอบครัวของผู้วิจัยทุกคนที่ให้กำลังใจ ให้ความเข้าใจ คอยช่วยเหลือทุกครั้งที่มีปัญหา และดำเนินการด้านค่าใช้จ่ายทุกอย่างจนสำเร็จการศึกษา

สุดท้ายใบปริญญาใบนี้มีเรื่องราวมากมายและทุกเรื่องราวมียุคค่าเสมอขอระลึกไว้ในความทรงจำและจะนำทุกเรื่องราวไปเป็นประสบการณ์ สังคมศาสตร์และศิลป์เพื่อพัฒนาการศึกษาให้เป็นประโยชน์ของประเทศชาติสืบไป คุณค่าและประโยชน์ของงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้เป็น เครื่องบูชาพระคุณบิดามารดา ผู้มีพระคุณ และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้กับผู้วิจัยตลอดมา

เพ็ชรชมพู พิชญ์พันธ์เดชา

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	3
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
สมมติฐานการวิจัย	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
เอกสารที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง	10
เอกสารที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา	13
เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	24
เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	56
3 วิธีดำเนินการวิจัย	63
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	63
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล	67
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	67
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	68
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	69
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	70
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	71

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	94
ความมุ่งหมายการวิจัย	94
วิธีดำเนินการวิจัย	94
สรุปผลการวิจัย	96
อภิปรายผลการวิจัย.....	99
ข้อเสนอแนะ.....	104
บรรณานุกรม	107
ภาคผนวก	119
ประวัติย่อผู้วิจัย	141

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1	11
2 แสดงค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแห่งชาติ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตรา การแข่งขันสูง ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.....	11
3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	64
4 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	71
5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและรายด้าน.....	72
6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการ กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายข้อ	73
7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร จำแนกเป็นรายข้อ	74
8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ จำแนกเป็นรายข้อ.....	75
9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม จำแนกเป็นรายข้อ.....	75
10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมองค์กรให้เหมาะสม จำแนกเป็นรายข้อ.....	76
11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมและรายด้าน.....	77
12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้น ความสำเร็จ จำแนกเป็นรายข้อ	77
13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน จำแนกเป็นรายข้อ.....	78
14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน จำแนกเป็นรายข้อ.....	79
15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ จำแนกเป็นรายข้อ	79

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้าน.....	80
17 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการผลิตนักเรียน จำแนกเป็นรายข้อ.....	81
18 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผล ของโรงเรียนมัศึกษาด้านการการพัฒนาเจตคติทางบวก จำแนกเป็นรายข้อ	82
19 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการปรับตัว จำแนกเป็นรายข้อ.....	83
20 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผล ของโรงเรียนมัศึกษาด้านการแก้ปัญหา จำแนกเป็นรายข้อ.....	85
21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1	86
22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1.....	87
23 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม (Y)	88
24 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการผลิตนักเรียน (Y ₁).....	89
25 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก (Y ₂).....	90
26 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการปรับตัว (Y ₃).....	91
27 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการแก้ปัญหา (Y ₄).....	92

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	8
2 แผนภูมิการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล.....	36



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาคือกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมายความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬาภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542 : 2) จึงปฏิเสธไม่ได้ว่าการศึกษาคือกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และโรงเรียนก็เป็นองค์การหนึ่งในการที่จะสร้างและพัฒนาเยาวชนของชาติให้กลายเป็นกำลังสำคัญของชาติต่อไปในอนาคต ซึ่งประสิทธิผลของโรงเรียนที่สามารถเห็นได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม มักเกิดในโรงเรียนที่มีคุณภาพทางการเรียนสูงสังเกตได้จากการที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีมาตรฐานในการวัดผลจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแห่งชาติ (O - NET) หรือได้รับรางวัลด้านผลงานเชิงประจักษ์ของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นผลงานของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน จะมีส่วนช่วยในการสนับสนุนให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นและพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559: คำสั่ง)

ดังนั้นองค์การไม่ว่าอยู่ในระดับใดก็ตาม บุคคลที่มีบทบาทและจัดว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือผู้นำ เพราะว่าทิศทางขององค์การหรือเป้าหมายขององค์การจะเดินหน้าไปอย่างไร หรือถึงจุดหมายเพียงใด ผู้นำจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางและสร้างองค์การให้เกิดคุณภาพ ผู้นำจึงต้องมีคุณลักษณะและพฤติกรรมและรูปแบบที่เหมาะสม สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับองค์การ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและหลักประกันคุณภาพของบุคลากรในองค์การ (สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง, 2549 : คำนำ) ถ้าหากจะกล่าวว่า “ปัจจุบันไม่มีกิจกรรมทางการจัดการใดที่จะท้าทายผู้บริหารระดับสูงเท่ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)” ก็คงไม่เกินความเป็นจริง โดยเฉพาะสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจ

(Business Environment) เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีความสลับซับซ้อน สัมพันธ์เกี่ยวข้องกันและมีทิศทางที่ไม่แน่นอน ทำให้ผู้บริหารในฐานะผู้นำของหน่วยงานต้องมีข้อมูลและความเข้าใจต่อพลวัตที่เกิดขึ้น สามารถประเมินผลกระทบเพื่อกำหนดเป้าหมายทิศทางและนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เสริมศักดิ์ วิตาลาภรณ์, 2552: 1) ปัญหาของผู้บริหารทั้งหลายที่กำลังเผชิญอยู่ก็คือ ปัญหาประสิทธิภาพทางการบริหารโดยเฉพาะในด้านที่เกี่ยวกับผลผลิต (Productivity) ที่ตกต่ำกว่าเดิม กลยุทธ์ทางการบริหารที่ทรงประสิทธิภาพนี้จะต้องดีพร้อมสมบูรณ์ตามความหมายของการบริหารทั้งสองอย่าง คือ การมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ที่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดี และสามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้นๆ ได้ และการมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่สามารถทำสำเร็จในเป้าหมายเหล่านั้น โดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุดด้วย หรือถ้ากล่าวอย่างสรุป กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพนั้นจะต้องสร้างประสิทธิผล และประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นได้ทุกแง่มุม คือ ทั้งในแง่ของรายบุคคล กลุ่ม (ทีมงาน) และตลอดทั้งองค์การด้วย (ทรรชนะ บุญขวัญ, 2550: 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์การไปสู่ความสำเร็จ โดยปกติแล้วผู้บริหารหน่วยงานราชการหรือหน่วยงานเอกชนก็ตามย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง บางครั้งการจัดการองค์การแม้จะไม่ถูกต้องเรียบร้อยอยู่บ้าง ก็อาจจะได้รับผลงานสูงได้ หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี แต่ถ้าคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารไม่ดี แม้การจัดการองค์การจะถูกต้องและดีเพียงใดก็ตาม ผลงานที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนั้นๆ ย่อมจะสมบูรณ์ได้ยาก (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2550: 1) สัมพันธภาพของบุคคลมีผลต่อสัมพันธภาพของกลุ่ม มนุษย์ต้องอยู่ร่วมกันเป็นสังคม ดังคำกล่าวที่ว่า “บุคคลแต่ละคนอาศัยอยู่ในกลุ่มทำงานและเล่นด้วยกันในกลุ่มร่วมแลกเปลี่ยนและสร้างสรรค์ประสบการณ์ในกลุ่ม” ดังนั้นหากแต่ละบุคคลมีความสมัครสมานสามัคคีรักใคร่กลมเกลียวกันดีแล้ว กลุ่มย่อมจะประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจการต่างๆ ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของกลุ่มด้วย นอกจากนี้การอยู่ร่วมกันกับคนอื่น ๆ ต้องทำความเข้าใจก่อนว่า คนเราเกิดมาไม่มีใครอยู่คนเดียวได้ ต่างต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันนั้น ไม่ว่าจะเป็นสังคมที่เล็กที่สุดไปจนถึงสถาบัน องค์กร หรือประเทศ หรือโลกก็ตาม ล้วนต้องอาศัยสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเท่านั้นจึงจะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขได้ อันนำไปสู่การสร้างบุคลากรในการทำงานหรือการสร้างผลผลิต เนื่องจากมนุษย์จะต้องมีกิจกรรมหรือการทำงานร่วมกัน การดำเนินงานทุกอย่าง นอกจากจะอาศัยกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพแล้ว สิ่งสำคัญอีกอย่างก็คือ การเข้ากันได้ของผู้ร่วมงาน หรือการมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลนั่นเอง (กาญจนา คุณารักษ์, 2527: 125 – 127) วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกนึกคิดจนเกิดเป็นค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน เช่น วัฒนธรรมการปรับตัว วัฒนธรรมการมุ่งความสำเร็จในงาน และการทำงานต่างๆ ที่เกิดจากกฎระเบียบ ข้อบังคับตามสายการบังคับบัญชางาน ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์การที่ดีก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ตามแนวคิดของ เซอร์จิโอวานี (Sergiovanni, 2009, pp. 198-199 อ้างอิงจาก พิไลวรรณ แต่งขาว. 2556: 84) กล่าวว่า เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีแผนงานวิชาการที่ดี การจัดการการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นแบบกลุ่ม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม ซึ่งประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นความสามารถในการดำเนินการ โดยผู้นำใช้ความสามารถในการบริหารโรงเรียนให้สามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จด้วยดีให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีคุณภาพ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพผู้ปกครองและประชาชนจำนวนมากให้ความสนใจส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง เนื่องจากประสิทธิผลเป็นเครื่องมือให้การวัดความสำเร็จ ความสามารถขององค์การบริหารสถานศึกษา ซึ่งโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 นั้น เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงสุดตามที่กล่าวข้างต้น ซึ่งต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพผ่านผู้บริหาร มีการดำเนินการที่เข้มแข็งสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์การที่ดี

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งเป็นโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง ซึ่งสามารถนำมาเป็นแนวทางในการปรับนโยบายในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น หรือโรงเรียนที่ยังไม่ได้รับให้เข้าเกณฑ์ในการประเมินเป็นโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูงก็สามารถนำปัจจัยไปปรับแนวทางสร้างนโยบาย หรือสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ว่าอยู่ในระดับใดและมีความสัมพันธ์กันอย่างไร ตลอดจนทำให้ทราบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร ซึ่งผลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่จะนำไปพัฒนาตนเอง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางการบริหาร สร้างวัฒนธรรมโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 สามารถวางกรอบแนวนโยบายเพื่อบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถพัฒนาได้อย่างตรงประเด็น และเป็นแนวทางให้สำนักงานเขตพื้นที่อื่นๆ ศึกษาเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแข่งขันสูงต่อไปในอนาคต

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตด้านเนื้อหา ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และตัวแปร ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 รวมทั้งสิ้น 27 โรงเรียน ตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขที่ ศธ044006/ว1744 เรื่อง โรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง ระดับมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2560 มีจำนวนทั้งสิ้น 3,417 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 108 คน และครู 3,309 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูจาก 13 โรงเรียน จำนวน 364 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร 26 คน และครู 338 คน ซึ่งได้มาด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน

3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรพยากรณ์ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การ

3.1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
- 2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ
- 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล
- 4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

5) การควบคุมองค์การให้เหมาะสม

3.1.2 วัฒนธรรมองค์การ 4 ด้าน ดังนี้

- 1) การมุ่งเน้นความสำเร็จ
- 2) การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน
- 3) การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน
- 4) การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์

3.2 ตัวแปรเกณฑ์ คือ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา 4 ด้าน ดังนี้

- 1) การผลิตนักเรียน
- 2) การพัฒนาเจตคติเชิงบวก
- 3) การปรับตัว
- 4) การแก้ปัญหา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ สามารถเห็นประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลงานทางวิชาการ การจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนที่ชัดเจน ส่งผลให้ผู้ปกครองและประชาชน จำนวนมากให้ความไว้วางใจและสนใจส่งบุตรหลานเข้าเรียนและคัดเลือกผู้เรียนโดยพิจารณาจากการสอบคัดเลือก และมีความประสงค์จะรับนักเรียนต่อห้องสูงกว่าเกณฑ์ปกติ โดยได้รับประกาศจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ว่าเป็นโรงเรียนที่มีอัตราการ แข่งขันสูง ในระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินงานของโรงเรียนที่สามารถดำเนินกิจการจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การได้ พิจารณาจากผลลัพธ์ (outcome) ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

2.1 การผลิตนักเรียน หมายถึง ผลการดำเนินงานของผู้บริหารและครูในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อให้ นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง มีความสามารถทางวิชาการ การจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรม ตลอดจนการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

2.2 การพัฒนาเจตคติทางบวก หมายถึง ผลการดำเนินงานของผู้บริหารและครู ในการดำเนินการอบรมให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม มีเหตุผล มีระเบียบวินัย มีเจตคติที่ดีต่อตนเอง ต่อเพื่อน ต่อพ่อแม่ ต่อครูอาจารย์ และต่อคนรอบข้าง ตลอดจนสังคมและประเทศชาติ รวมถึงการรู้จักประหยัดและเห็นถึงคุณค่าของทรัพยากร

2.3 การปรับตัว หมายถึง ผลการดำเนินงานของผู้บริหารและครูที่ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนทั้งในด้านวิชาการ

การเรียนการสอน การพัฒนาอาคารสถานที่และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้า ทันสมัยกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

2.4 การแก้ปัญหา หมายถึง ผลการดำเนินงานของผู้บริหารและครู รับรู้ ร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหาต่างๆ ตลอดจนความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเป็นที่ปรึกษาและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและครูเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบดังนี้

3.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

3.2 การบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง ความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับการบริการที่มีคุณภาพ

3.3 การสนับสนุน วัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการสร้าง เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

3.4 การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม หมายถึง ความสามารถของการเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

3.5 การควบคุมองค์กรให้เหมาะสม หมายถึง ความสามารถในการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

4. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในองค์กรโดยมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันและยึดถือปฏิบัติกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรนั้น ทั้งการทำงาน สัมพันธภาพของสมาชิกในองค์กร การสนับสนุนจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

4.1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียนเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การตั้งเป้าหมายแบบมีส่วนร่วม ความท้าทายของเป้าหมาย รวมทั้งความพร้อมในการปฏิบัติงาน

4.2 การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียนเกี่ยวกับความให้ความสำคัญกับบุคลากร คุณภาพของงาน การสนับสนุนจากองค์กรเพื่อให้มีความก้าวหน้าในงานและความภาคภูมิใจในงาน

4.3 การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียนเกี่ยวกับระบบการจัดการแบบมีส่วนร่วม การสนับสนุนจากองค์กรเพื่อให้ปฏิบัติได้อย่างราบรื่น การได้เป็นต้นแบบในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจที่ได้เป็นพี่เลี้ยงหรือนิเทศงาน

4.4 การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียนเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร ความเป็นมิตร ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีกรอบแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

1. ประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของฮอยและมิเกล (Hoy; & Miskal, 1991 อ้างอิงจาก Mott, 1972) ที่ใช้ในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบไปด้วยเกณฑ์ในการวัด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตนักเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติเชิงบวก ด้านการปรับตัว และด้านการแก้ปัญหา

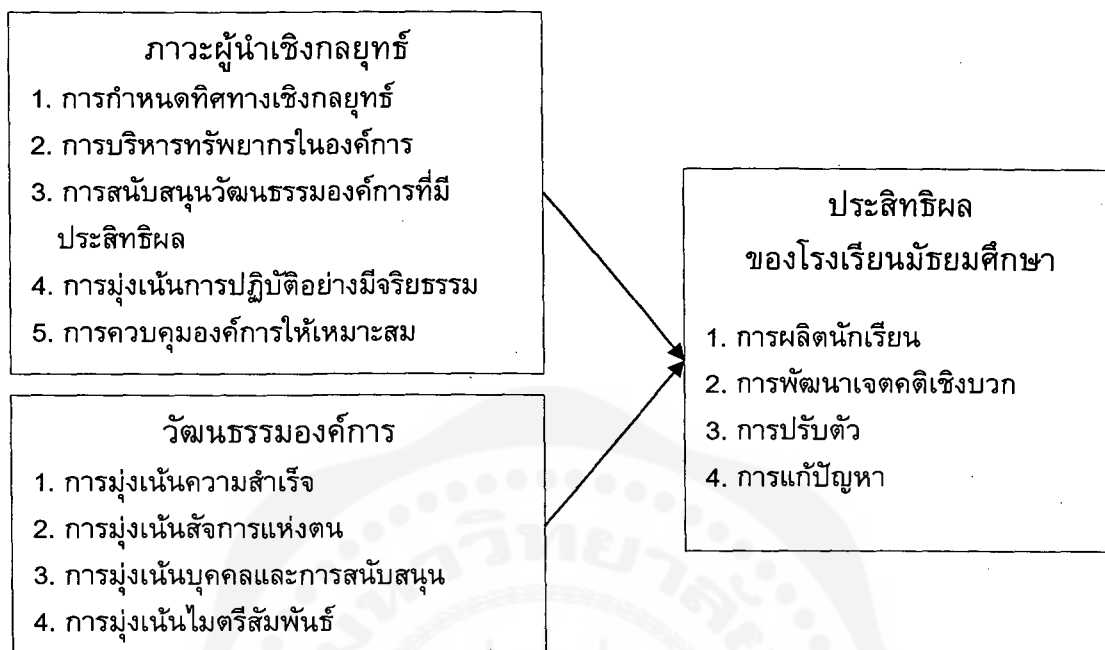
2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland; & Hoskission) ได้กล่าวไว้ว่า ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และ ด้านการจัดตั้งและควบคุมองค์การให้เหมาะสม ซึ่งปัจจัยทั้ง 5 ด้านนี้ ฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน ได้กล่าวไว้อีกว่าจะส่งผลทำให้องค์การเกิดประสิทธิผลที่ดี

3. วัฒนธรรมองค์การ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของคุคส์และราฟเฟอร์ดี (Cooke; & Lafferty: 1998) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์จะให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน กระตุ้นในสมาชิกในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 ด้านนี้ คุคส์และราฟเฟอร์ดี ได้กล่าวไว้อีกว่าจะส่งผลทำให้องค์การเกิดประสิทธิผลที่ดี

จากแนวคิดประสิทธิผลของโรงเรียน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การที่กล่าวมา ผู้วิจัยสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยที่แสดงความเกี่ยวข้องของตัวแปรทั้งสามด้าน ดังภาพประกอบ 1

ตัวแปรพยากรณ์

ตัวแปรเกณฑ์



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ
2. วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรและการสนับสนุน และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ดังนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง
 - 1.1 รายชื่อโรงเรียนตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ
 - 1.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแห่งชาติของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
 - 2.1 แนวคิดของประสิทธิผล
 - 2.2 ลักษณะและองค์ประกอบของประสิทธิผล
 - 2.3 การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน
3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 3.3 แนวคิดและความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 3.4 ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 3.5 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
4. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ
 - 4.1 แนวคิดและความหมายของวัฒนธรรมองค์การ
 - 4.2 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ
 - 4.3 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ
 - 4.4 วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง

1.1 รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ

โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2556: 11) หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนผู้สมัครเรียนจำนวนมากเกินกว่าที่โรงเรียนสามารถรับได้ตามแผนการรับนักเรียนและคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบให้เป็นโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง

โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง ปีการศึกษา 2560 มีจำนวนทั้งสิ้น 281 โรงเรียนทั่วประเทศ และโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 จำนวน 27 โรงเรียน ประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขที่ ศธ044066/ว 1744 เรื่อง โรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง ระดับมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2560 ดังตาราง 1

ตาราง 1 รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 1

ที่	โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง	จังหวัด
1	จันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม	กรุงเทพมหานคร
2	ชิโนรสวิทยาลัย	กรุงเทพมหานคร
3	ทวีธาภิเศก	กรุงเทพมหานคร
4	เทพศิรินทร์	กรุงเทพมหานคร
5	นวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล	กรุงเทพมหานคร
6	บางปะกอกวิทยาคม	กรุงเทพมหานคร
7	เบญจมราชดาส ในพระบรมราชูปถัมภ์	กรุงเทพมหานคร
8	ปัญญาวรคุณ	กรุงเทพมหานคร
9	โพธิสารพิทยากร	กรุงเทพมหานคร
10	มัธยมวัดนายโรง	กรุงเทพมหานคร
11	มัธยมวัดสิงห์	กรุงเทพมหานคร
12	มัธยมวัดหนองแขม	กรุงเทพมหานคร
13	โยธินบูรณะ	กรุงเทพมหานคร
14	รัตนโกสินทร์สมโภช บางขุนเทียน	กรุงเทพมหานคร
15	ราชวินิต มัธยม	กรุงเทพมหานคร
16	วัดนวลนรดิศ	กรุงเทพมหานคร
17	วัดราชโอรส	กรุงเทพมหานคร
18	ศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ	กรุงเทพมหานคร

ตาราง 1 (ต่อ)

ที่	โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง	จังหวัด
19	ศึกษานารี	กรุงเทพมหานคร
20	ศึกษานารีวิทยา	กรุงเทพมหานคร
21	สตรีวัดระฆัง	กรุงเทพมหานคร
22	สตรีวัดอัมพวัน	กรุงเทพมหานคร
23	สตรีวิทยา	กรุงเทพมหานคร
24	สวนกุหลาบวิทยาลัย	กรุงเทพมหานคร
25	สวนกุหลาบวิทยาลัยธนบุรี	กรุงเทพมหานคร
26	สามเสนวิทยาลัย	กรุงเทพมหานคร
27	สายปัญญาในพระบรมราชินูปถัมภ์	กรุงเทพมหานคร

โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูงนั้น ได้มีการกำหนดอย่างชัดเจนในแผนการรับนักเรียน โดยเป็นโรงเรียนที่ได้รับความนิยมไว้วางใจจากประชาชนในการส่งบุตรหลานเข้าศึกษาต่อ โดยผ่านการสอบคัดเลือก ผู้วิจัยจึงได้ค้นคว้าหาแนวทางในการดำเนินงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง โดยประเมินผลจากประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อให้ทราบถึงมาตรฐานในการบริหารจัดการโรงเรียน จนเกิดภาพความสำเร็จเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง

1.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแห่งชาติของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแห่งชาติ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ที่	โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง	ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ
1	สตรีวิทยา	55.94
2	สามเสนวิทยาลัย	54.81
3	สวนกุหลาบวิทยาลัย	52.20
4	ศึกษานารี	50.57
5	มัธยมวัดนายโรง	48.61
6	เบญจมราชูทิศ ในพระบรมราชูปถัมภ์	46.48
7	โยธินบูรณะ	45.90

ตาราง 2 (ต่อ)

ที่	โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง	ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ
8	เทพศิรินทร์	45.36
9	โพธิสารพิทยากร	45.36
10	บางปะกอกวิทยาคม	41.88
11	สตรีวัดระฆัง	40.99
12	ศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ	40.60
13	นวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล	40.31
14	สตรีวัดอัปสรสวรรค์	40.17
15	ทวีธาภิเศก	39.61
16	ราชวินิต มัธยม	39.31
17	วัดราชโอรส	38.39
18	มัธยมวัดหนองแขม	37.80
19	สวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี	37.54
20	วัดนวลนรดิศ	37.17
21	มัธยมวัดสิงห์	36.82
22	ศึกษานารีวิทยา	36.54
23	รัตนโกสินทร์สมโภช บางขุนเทียน	34.52
24	จันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม	34.24
25	สายปัญญาในพระบรมราชินูปถัมภ์	34.24
26	ชิโนรสวิทยาลัย	33.12
27	ปัญญาวรคุณ	32.28

2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.1 แนวคิดของประสิทธิผล

การศึกษาประสิทธิผลขององค์การมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์การเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าที่จะศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนโดยผู้วิจัยได้นำเสนอเกี่ยวกับประสิทธิผลด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1.1 ความหมายของประสิทธิผล

คำว่า “ประสิทธิผล” (effectiveness) มีความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การต่าง ๆ และเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ทางการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องมุ่งเน้นการบริหารเพื่อมุ่งประสิทธิผลขององค์การเป็นสำคัญ ซึ่งได้มีนักการศึกษาให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ดังนี้

روبิน (Robbins. 1996: 74) นิยามว่าประสิทธิผล หมายถึง ระดับ (degree) ที่องค์การดำเนินการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

มาร์ติน และเคทเนอร์ (Martin; & Kettner. 1996: 110) ได้ให้นิยามของประสิทธิผลเป็นผลที่เกิดจากการปฏิบัติหรือการดำเนินงานที่ให้ผลของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งได้

สตีเยอร์ (Steers. 1985: 72) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผลขององค์การมีความหมาย 2 นัย คือ

- 1) เป็นความสามารถขององค์การที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
- 2) เป็นความสามารถขององค์การที่จะดำรงอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

จีออโกพูลอสและแทนนาม (Georgopoulos และ Tannenbaum. 1975 p.22, 53) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ คือ

- 1) เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 2) หนทางหรือเครื่องมือ (Means) ซึ่งองค์การใช้ในการรักษาไว้ซึ่งความเป็นองค์การและเป้าหมายให้ได้

สำหรับเป้าหมายสำคัญขององค์การทั่ว ๆ ไปนั้นมีดังนี้คือ

- 1) ผลผลิตสูง (Output) สามารถบรรลุถึงจุดหมายที่องค์การได้ตั้งไว้ไม่ว่าจะโดยปริมาณหรือคุณภาพ

- 2) ความสามารถที่จะปรับตัวเข้าได้กับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การโดยไม่เสียความมั่นคง

- 3) รักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์และวัสดุอุปกรณ์

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของคำว่า

ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันก็ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงานหรือโครงการที่วางไว้

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2552: 86) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การ และเป็นจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Common Purpose) มีผลต่อสังคมโดยส่วนรวม ซึ่งประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะบอกถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติ ประสิทธิผลขององค์การย่อมมีความสัมพันธ์กับความสามารถขององค์การในการใช้ทรัพยากรในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ประสิทธิผลจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อกิจกรรมต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551: 29) ได้ให้นิยามของคำว่า “ประสิทธิผล” หมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

เกษมาพร ทองเอื้อ (2555: 15) ได้ให้นิยามของคำว่า “ประสิทธิผล” หมายถึง ระดับผลสำเร็จในการดำเนินงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้ตั้งไว้

ประสิทธิผล (อรุณ รักธรรม. 2525: 12) หมายถึง ความสามารถขององค์การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย 4 ประการ คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ (Integration) การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (adaptability) การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสังคม (Social relevance) และผลผลิตขององค์การ (Productivity)

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546: 27) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ประสิทธิผลจึงวัดกันที่ว่า องค์การสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมาน้อยเพียงใด

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2546: 169) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงานตามวัตถุประสงค์

วิจลน์ โกษาแสง (2548: 43) กล่าวว่า ประสิทธิผลหมายถึง การทำงานที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

กิบสัน และคณะ (Gibson; & others, 1982) นิยาม ประสิทธิผล ว่า ประสิทธิผลเป็นเรื่องของการกระทำใดๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นกับว่าผลที่ได้รับตรงนั้น ตรง ครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

ฮอย และมิสเกล (Hoy; & Miskel, 1991: 379) ได้กล่าวถึง ประสิทธิผล ว่า หมายถึงผลสำเร็จที่บรรลุตามจุดประสงค์ขององค์การทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

โดยสรุป ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถที่องค์การได้ตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยมีกิจกรรมหรือผลสำเร็จที่แสดงให้เห็นถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์การตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

2.1.2 ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียน

ประสิทธิผลองค์กร (Organization Effectiveness) มีความสำคัญยิ่งในการบริหารองค์กร เป็นการตัดสินใจว่าการบริหารองค์กรจะสำเร็จหรือไม่เพียงใด โรงเรียนถือเป็นองค์กรในระบบสังคมหนึ่ง ในที่นี้จะกล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนในความหมายเดียวกับประสิทธิผลองค์กร มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผลโรงเรียนไว้แตกต่างกัน ส่วนใหญ่มุ่งผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

มนตรี บุญธรรม (2544: 33) ให้ความหมายของ ประสิทธิผลโรงเรียน คือ ความสามารถของโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพด้านการศึกษาและมีผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโรงเรียนและตรงตามความต้องการของสังคมด้วย

สุรัชย์ ช่วยเกิด (2543: 17) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผลโรงเรียน คือการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ (Outcome) ของการปฏิบัติงานในโรงเรียน

เบนนิส (Bennis, 1971: 68 - 69) ได้เสนอไว้ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นความสามารถในการวิวัฒนาการโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน

روبินส์ (Robbins, 1990) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลขององค์กร คือระดับที่องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ซีชอร์ และยัคท์แมน (Seashore; & Yuchtman, 1967: 393 cited in Hall, 1991: 249) อธิบายว่าประสิทธิผลขององค์กร คือความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หาได้ยากและมีคุณค่า เพื่อจะนำไปใช้สนับสนุนการดำเนินการขององค์กร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง ผลการดำเนินงานของโรงเรียนที่สามารถดำเนินกิจการจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ พิจารณาจากผลลัพธ์ (outcome) ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน

2.2 ลักษณะและองค์ประกอบของประสิทธิผล

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะและองค์ประกอบของประสิทธิผลดังนี้ เอ็ดมอนด์ (Edmonds, 1979) ได้นำเสนอแนวคิดที่นำไปสู่ความเป็นโรงเรียนประสิทธิผลด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ

- 1) ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหาร
- 2) ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านทักษะพื้นฐาน
- 3) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่สะอาดเรียบร้อยและปลอดภัย
- 4) ความคาดหวังของครูที่มีต่อนักเรียนในระดับสูง

5) การเฝ้าติดตามประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง
 สเต็ดแมน (Stedman, 1987) ได้ศึกษาวิจัยถึงความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งสรุปได้ว่าลักษณะ
 ที่แสดงถึงความสำเร็จ ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิผลของโรงเรียน คือ

- 1) การเน้นที่ชาติพันธุ์และเชื้อชาติ
- 2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
- 3) การมีส่วนร่วมกันวางแผนดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง
- 4) หลักสูตรที่เน้นทางด้านวิชาการ
- 5) การใช้และการพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) การให้การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด
- 7) ความรับผิดชอบของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน
- 8) สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย
- 9) การสอนที่ปราศจากปัญหาทางวิชาการ

ออสตินและเรนโนลด์ (Austin; & Reynolds, 1990) ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหาร
 โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ ดังนี้

- 1) การจัดการอาคารสถานที่
- 2) ภาวะผู้นำ
- 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร
- 4) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน
- 5) การพัฒนาบุคลากร
- 6) การจัดการเวลาเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ
- 8) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครอง
- 9) การวางแผนร่วมกัน
- 10) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 11) มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน
- 12) มีระเบียบวินัย

วูด และอูลิค (Wood; & Orlik, 1994 อ้างอิงจาก วิโรจน์ สารรัตนะ, 2545: 25) ได้ให้
 แนวคิดและกล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนว่ามีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาเนื่องจากโรงเรียน
 เป็นสถาบันที่มีพลวัต ดังนั้นเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนในวันพรุ่งนี้กับวันนี้อาจไม่
 เหมือนกัน อย่างไรก็ตามมีคำถามที่สามารถนำไปใช้ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่าง
 กว้างๆ ดังนี้

- 1) โรงเรียนมีคุณภาพในทุกด้านหรือไม่
- 2) โรงเรียนมีคุณภาพต่อนักเรียนทุกคนหรือนักเรียนทุกกลุ่มหรือไม่
- 3) โรงเรียนมีคุณภาพที่ดีกว่าที่อื่นๆ หรือไม่ในเรื่องการเรียนการสอน

4) โรงเรียนได้มีการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนกันอย่างไร

กลิคแมน กอร์ดอน และโรส กอร์ดอน (Glickman Gordon and Ross – Grodon, 2001: 49) กล่าวสรุปคุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ได้มีการปรับปรุงแล้วว่ามี 12 ประการ คือ

- 1) ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำ ซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย
- 2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน
- 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
- 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
- 5) ได้รับการสนับสนุนทั้งจากภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม ด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม
- 6) เน้นที่การเรียนการสอน
- 7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน
- 8) มีแผนการสอนที่ดี
- 9) ครูมีความร่วมมือกัน
- 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน
- 11) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน
- 12) ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

คอลเวล และสปิงคส์ (Caldwell; & Spinks, 1990) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

- 1) เน้นการเรียนการสอน
- 2) ความสามารถในการตรวจสอบได้
- 3) การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม
- 4) การมีแผนงานเพื่อพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารและครู

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1991: 258 – 263) ได้สรุปลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง
- 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี
- 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน
- 4) มีการจัดบรรยากาศของสถานศึกษาในทางบวก
- 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นแบบกลุ่ม
- 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง
- 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
- 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

2.3 การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

การประเมินประสิทธิผลโรงเรียนเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น เพื่อดูความแตกต่างระหว่างความคาดหวังหรือเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน (วิจิตร โกษาแสง. 2548: 45) การจะประเมินว่าโรงเรียนใดว่าประสบผลสำเร็จหรือไม่ จึงควรเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ของโรงเรียนกับการดำเนินงานนั้นๆ (Madaus; & others, 1980) ดังนั้นโรงเรียนจะมีประสิทธิผลถ้าผลการดำเนินกิจกรรมต่างๆที่ตั้งไว้บรรลุตามเป้าหมายหรือเกินเป้าที่ตั้งไว้ (Hoy; & Miskel. 2005: 276)

การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน สามารถแยกแนวทางในการประเมินหรือวัดประเมินผลได้เป็น 3 แนวทาง ดังนี้ (Hoy; & Miskel. 2001: 293 - 297)

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย (Goal Model of Organizational Effectiveness) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ ให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายหรือผลสุดท้ายมากกว่าวิธีการ ดังนั้นผู้บริหารในองค์กรจะต้องกำหนดเป้าหมายที่สามารถทำได้ หรือเป้าหมายที่เป็นจริงที่สามารถวัดได้

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบทรัพยากร (The System Resource Model of Organizational Effectiveness) เป็นการประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ อันจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งเป็นความสามารถขององค์กรที่จะนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กร ซึ่งเป็นการเน้นปัจจัยตัวป้อนเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต (Output)

3. การประเมินประสิทธิผลตามรูปแบบบูรณาการที่ยึดการบรรลุเป้าหมายและรูปแบบระบบทรัพยากร (An Integrated Goal and System – Resource Model of Effectiveness) โดยเน้นลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ มิติเวลา กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง และใช้เกณฑ์ประเมินหลายเกณฑ์ ดังนี้

3.1 มิติเวลา (Time) การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาต้องคำนึงถึงมิติเวลาเป็นสำคัญ เพราะการประเมินในช่วงเวลาต่างกัน อาจทำให้ผลการประเมินแตกต่างกัน

3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (Multiple Constituencies) เป็นกลุ่มคนทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่สนใจผลขององค์กร สำหรับเกณฑ์ประสิทธิผลจะสะท้อนความคิดและค่านิยมของกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง เกณฑ์ที่กำหนดขึ้น จึงเกิดจากการเชื่อมโยงความคิดของผู้เกี่ยวข้อง

3.3 การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กรโดยใช้เกณฑ์หลายอย่างในการวัดประเมินผล เรียกว่า การวัดประสิทธิผลเชิงซ้อน (Multiple Effectiveness Measurement) พิจารณาตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน

การวัดประสิทธิผลวิธีนี้เกิดจากแนวคิดที่ว่าองค์การเป็นระบบสังคมที่มีชีวิต มีความต้องการหรือข้อเรียกร้อง ซึ่งองค์การจะต้องจัดหาเพื่อความอยู่รอดหรือเพื่อทำงานที่มีประสิทธิผล มีผู้ให้แนวคิดในการประเมินผลองค์การหลากหลายแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

เปาน์เดอร์ (Pounder, 1999: 389 อ้างอิงจาก พร ภิศก, 2546: 94) ได้ศึกษาเกณฑ์การวัดประสิทธิผลองค์การตามกรอบความคิดการแข่งขันคุณค่า มีมิติประสิทธิผล 9 ด้าน คือ

- 1) ผลผลิต - ประสิทธิภาพ
- 2) คุณภาพ
- 3) ความสามัคคี - ขวัญ
- 4) ความพร้อม – การปรับตัว
- 5) การจัดการข่าวสาร - การติดต่อสื่อสาร
- 6) ความเจริญเติบโต – ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร
- 7) การวางแผน – กำหนดเป้าหมาย
- 8) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 9) ความมั่นคง – การควบคุม

กิบสันและคณะ (Gibson; & others, 1979: 27 อ้างอิงจาก สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์. 2548: 21) ได้ศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้หลายเกณฑ์ ดังนี้

- 1) ความสามารถในการผลิต
- 2) ประสิทธิภาพ
- 3) ความพึงพอใจ
- 4) ความสามารถในการปรับตัว
- 5) การพัฒนาและการอยู่รอด

ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy; & Ferguson. 1985: 131) ได้พิจารณาการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ดังนี้

- 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง
- 2) การจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ
- 3) ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม
- 4) ความพึงพอใจในการทำงานของครู

พาร์สัน (Parsons, 1960 cited in Hall, 1991: 263 - 264) เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การไว้ ดังนี้

- 1) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม
- 2) การบรรลุเป้าหมาย
- 3) การบูรณาการ
- 4) การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม

กิลแฮม (Gillham, 2000) เสนอเกณฑ์การวัดประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนี้

- 1) มีพันธกิจชัดเจน
- 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย
- 3) บรรยากาศที่มีความคาดหวังสูงในความสำเร็จ
- 4) โอกาสและเวลาในการเรียนรู้
- 5) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 6) การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียน

แนวคิดของ มอท (Mott, 1972 cited in Hoy; & Miskel, 2001: 305 - 307) กล่าวถึง การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ประการ ดังนี้

- 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
- 3) ความสามารถในการพัฒนาปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม
- 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

ออร์นสไตน์ และเลอไวน์ (Ornstein; & Levine, 2003 cited in Lunenburg and Ornstein, 2004 : 409 - 410) เสนอเกณฑ์ที่สามารถใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนี้

- 1) ความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน
- 2) พันธกิจของโรงเรียนที่ชัดเจน
- 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 4) บรรยากาศที่มีความคาดหวังสูง
- 5) การให้เวลามากในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน
- 6) มีการติดตามการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนสม่ำเสมอ
- 7) การมีความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนในทางบวก

ฮอย และมิสเกล (Hoy; & Miskel, 1991: 384 - 397) ได้เสนอแนวคิดไว้สำหรับการ ประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยพิจารณา ดังนี้

- 1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน
- 2) การบรรลุเป้าหมาย
- 3) ความพึงพอใจในการทำงาน
- 4) ความสนใจในชีวิต

แคมอรอน และเวทเทน (Carmen; & Whetten, 1983: 99) ได้กำหนดกฎเกณฑ์ไว้ สำหรับการตัดสินประสิทธิผลขององค์กรมีทั้งหมด 2 วิธี ดังนี้

- 1) การตัดสินใจโดยการเปรียบเทียบ (Comparative Judgment) เป็นการ เปรียบเทียบประสิทธิผลองค์กรกับองค์กรอื่นๆ

2) การตัดสินใจโดยใช้ปทัสถาน (Normative Judgment) เป็นการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานขององค์กร กับระดับการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานหรือเป็นอุดมคติ (อุดมคติตามทฤษฎี)

3) การตัดสินใจโดยใช้เป้าหมาย (Goal - Centered Judgment) เป็นการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานขององค์กรโดยใช้ตัวบ่งชี้ (Mindications) ตามเป้าหมายขององค์กร

4) การตัดสินใจโดยใช้การปรับปรุงแก้ไข (Improvement Judgment) เป็นการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานปัจจุบันกับการปฏิบัติงานที่ผ่านมาขององค์กรโดยใช้ตัวบ่งชี้เดียวกันว่าดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่

5) การตัดสินใจโดยใช้คุณลักษณะ (Trait Judgment) เป็นการประเมินประสิทธิผล โดยใช้ในลักษณะที่แน่นอนขององค์กร ซึ่งไม่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีตัวบ่งชี้แน่นอนแนวทางนี้ ต้องกำหนดลักษณะขององค์กรที่พึงประสงค์ และพิจารณาตัดสินองค์กรตามลักษณะดังกล่าว

จากการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งมีทัศนะใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยได้พัฒนาตัวแปรจากทัศนะของฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) นำมาใช้ในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูงคือ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สามารถดำเนินการและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการผลิตนักเรียน (Productivity)

มอทท์ (Mott, 1972 อ้างอิงจาก Hoy; & Miskel, 1991) ได้กล่าวว่าในการผลิตหมายถึงปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่สร้างความเชื่อมั่นได้สูง โดยวัดความนิยมจากชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ประการหนึ่ง ได้แก่ โรงเรียนนั้นมีนักเรียนเข้าเรียนมีปริมาณมากและคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก โรงเรียนที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพสูง ดังกล่าวนี้อาจได้แก่ โรงเรียนในเมือง โรงเรียนระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียง โรงเรียนที่มีความพร้อมทั้งด้านปัจจัยต่างๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมเหมาะสม ปัจจัยด้านการเงินคล่องตัวสามารถจัดซื้อ จัดจ้างและการเบิก - จ่าย ได้อย่างสะดวก มีบุคลากรคือ ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีระบบและมีประสิทธิภาพ เรื่องคุณภาพของนักเรียนนั้นส่วนใหญ่จะดูที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเกณฑ์ชี้วัดเพียงประการเดียว ซึ่งเป็นการเข้าใจผิด ควรจะพิจารณาถึงส่วนประกอบต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาและความคาดหวังต่างๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมมีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะต่างๆ ดังกล่าวนับเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมคาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก มอทท์ (Mott, 1972 อ้างอิงจาก Hoy and Miskel, 1991: 382) จึงอาจกล่าวได้ว่า คุณภาพที่เกิดกับนักเรียน นอกจากจะเป็นผู้ที่มีความสนใจในการศึกษาแล้ว

เรียน มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาต่างๆ สูงเป็นที่น่าพอใจแล้ว ยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมต่างๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข องค์ประกอบต่างๆ ในการสร้างเสริมประสิทธิผลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียนนั้น นอกจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งได้แก่ อาคารสถานที่ที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและทันสมัยต่อการเรียนการสอนแล้ว บุคลากรที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร และครู เป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งต่อประสิทธิผลของโรงเรียน หากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและมองเห็นความสำคัญของงานวิชาการในโรงเรียนอย่างแท้จริง หาแนวทางการส่งเสริมและพัฒนางานวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน และเป็นไปตามความคาดหวังของรัฐบาล ผู้ปกครอง และชุมชน สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล ครูอาจารย์ ทุ่มเทบทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง อยู่เสมอ วางแผนพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม โดยยึดกระบวนการและนักเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนการสอน ตลอดจนปรับปรุงพฤติกรรมการสอนให้ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความเจริญทางด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ แล้ว เป็นที่เชื่อว่าโรงเรียนนั้นจะต้องบรรลุวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิผลด้านปริมาณและคุณภาพของผู้เรียน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่าการผลิตนักเรียน หมายถึง ผลการดำเนินงานของผู้บริหารและครู ในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง มีความสามารถทางวิชาการ การจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับนักเรียน การจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรม ตลอดจนการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

2. ด้านการพัฒนาเจตคติเชิงบวก (Positive attitude)

มอทท์ (Mott, 1972 อ้างอิงจาก Hoy; & and Miskel, 1991) ได้กล่าวว่า การมีความคิดเห็น ท่าที ความรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการศึกษา แสดงออกในทางที่ดีงาม สมเหตุสมผลและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างเสริมความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกายให้มีความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่างๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญา มีความรู้รอบรู้ เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลและมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านสังคม สามารถนำความรู้ความสามารถและทักษะอันจำเป็นนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเป็นสุข และด้านจิตใจรู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงามแล้ว ทักษะจิตทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่างๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคม โดยส่วนรวมมีจิตใจกว้างขวาง ไม่ทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผล ยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้นและปฏิบัติตามด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนรวม เห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จ ล่วงด้วยดี เป็นผู้ที่มีความสามารถ ควบคุมจิตใจ และมีวินัยในตนเอง อดกลั้น และเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รู้จัก

เอื้อเพื่อเผื่อแผ่และมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ตลอดจนผู้บริหารและครูสามารถดำเนินการอบรม สั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่าการพัฒนาเจตคติเชิงบวก หมายถึง ผลการดำเนินงานของผู้บริหารและครู ในการดำเนินการอบรมให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม มีเหตุผล มีระเบียบวินัย มีเจตคติที่ดีต่อตนเอง ต่อเพื่อน ต่อพ่อแม่ ต่อครูอาจารย์ และต่อคนรอบข้าง ตลอดจนสังคมและประเทศชาติ รวมถึงการรู้จักประหยัดและเห็นถึงคุณค่าของทรัพยากร

3. ด้านการปรับตัว (adaptability)

มอทท์ (Mott, 1972 อ้างอิงจาก Hoy; & Miskel, 1991) ได้กล่าวไว้ว่าในองค์กรการต่างๆ จะประกอบด้วย “คน” และ “งาน” โรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ย่อมประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรง ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่างๆ ของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องและทันสมัย มั่นกับความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลง นโยบายของโรงเรียนไม่ควรยึดติดตายตัวจนเปลี่ยนแปลงไม่ได้จะทำให้ล้าสมัย ในขณะเดียวกันจะต้องสามารถปรับตัวให้ทันสมัย ทันความเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมและสื่อการสอนใหม่ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่ออุปกรณ์และการสอนอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคารสถานที่ให้สะอาด ร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวไม่หยุดนิ่งต้องพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กร รูปแบบการบริหารงานและการดำเนินการต่างๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้องเป็นนักพัฒนา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้นจะต้องมีเทคนิควิธีการที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ทั้งเนื้อหาวิชา และคุณธรรมจริยธรรม มากกว่าที่จะบอกความรู้หรือสอนหนังสือแบบธรรมดา เพราะวิธีการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัวนักเรียน ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ต่อการประกอบอาชีพ และพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่าการปรับตัว หมายถึง ผลการดำเนินงานของผู้บริหารและครูที่ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนทั้งในด้านวิชาการ การเรียนการสอน การพัฒนาอาคารสถานที่และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้า ทันสมัยกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

4. ด้านการแก้ปัญหา (Solving problems)

มอทท์ (Mott, 1972 อ้างอิงจาก Hoy; & Miskel, 1991) ให้แนวคิดและกล่าวว่าองค์กรต่างๆ หรือโรงเรียนย่อมมีรูปแบบในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่

วางไว้การกำหนดรูปแบบการบริหารงานภายในโรงเรียนนั้น แต่ละโรงเรียนจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสมกับขนาดและภารกิจของโรงเรียน แต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารงานแบบใดก็ตาม ระบบในการทำงานของโรงเรียน ย่อมประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ เป้าหมาย คือ การมุ่งถึงความสำเร็จสูงสุดที่เกิดจากการทำงาน บทบาทหน้าที่ เป็นส่วนประกอบรองลงมาเพื่อร่วมกันปฏิบัติ กิจกรรมต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด การประสานงานเป็นแนวทางของความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน สมบูรณ์และเกิดความเรียบร้อย และกิจกรรมคือการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย การจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็นการสร้างคนให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพของบุคคลตามแนวทางที่เหมาะสม การบริหารและการจัดการในโรงเรียนจึงควรมีความยืดหยุ่นพอสมควร นับตั้งแต่เรื่องของหลักสูตร ควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ท้องถิ่น สภาพของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาต่างๆ สำหรับการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดกิจกรรมทั้งในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ควรจัดให้เพียงพอและหลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของนักเรียน จะช่วยเป็นแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ การปรับตัว บุคลิกเพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของนักเรียน จะช่วยเป็นแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ การปรับตัว บุคลิกภาพของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ บางเรื่องเป็นสิ่งที่ล้าสมัยไม่ทันกับสภาพปัจจุบันควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้นในการบริหารและการจัดการนั้น

ผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพเกิดความราบรื่นเรียบร้อย และเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสม ไม่ควรใช้อำนาจหน้าที่ในทางเผด็จการ ไม่สมควรยึดกฎระเบียบโดยเคร่งครัด สิ่งใดที่จะเป็นอุปสรรคต่อการทำงานควรมีการยืดหยุ่นบ้าง แต่ไม่เสียประโยชน์หรือเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงานให้มีการยอมรับและมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อร่วมงาน สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีงามกับผู้ร่วมงาน ไม่ควรวางตัวเป็นผู้บังคับบัญชา แต่ควรวางตัวเสมือนเพื่อนร่วมงาน เพื่อไม่ให้เกิดช่องว่างซึ่งกันและกัน ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การยกย่อง ชมเชย หรือให้รางวัลในบางโอกาส พยายามสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เกิดความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือร่วมใจในแก่บุคลากรทุกฝ่าย ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผลในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่าการแก้ปัญหา หมายถึง ผลการดำเนินงานของผู้บริหารและครู รับรู้ ร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหาต่างๆ ตลอดจนความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเป็นที่ปรึกษาและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและครูเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้

3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นศัพท์ทางการบริหารที่ยังหาความหมายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันไม่ได้

ความหมายของภาวะผู้นำแตกต่างกันแม้กระทั่งความหมายตามพจนานุกรม ระบุว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ตำแหน่งของผู้นำ หน้าที่ของผู้นำ หรือการชี้แนะของผู้นำ และความสามารถในการนำของผู้นำ ส่วนฮอร์นบาย โควเวลและเลวิส (Hornby, Cowell; & Lewis, 1993: 708) ระบุในพจนานุกรม Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำ ความสามารถในการนำ และกลุ่มของผู้นำในขณะ (เชียร์ชัย เอี่ยมวรเมธ อ้างอิงจาก สมศักดิ์ รักอยู่, 2552: 16) ระบุในพจนานุกรมว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การนำเจ้าหน้าที่นำฝ่าย หรือความสามารถในการนำ สำหรับการให้คำนิยามภาวะผู้นำของนักวิชาการ มีความแตกต่างหลากหลายตามความคิดเห็นและการนำไปใช้ของนักวิชาการแต่ละท่าน ดังนี้

ดาฟท์ (Daft, 2005) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็ผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นเมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำ ก็ต้องแสดงว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ จะต้องมืทั้ง 1) คน ซึ่งได้แก่ ผู้นำกับผู้ตาม 2) การโน้มน้าวหรืออิทธิพล และ 3) เป้าหมายขององค์การ

ทัตนา แสงวงศ์ (2544: 49) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

อำนาจ แสงสว่าง (2545: 128) ภาวะผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเกี่ยวกับการสร้าง ปรับปรุงสถานการณ์ การรับรู้และการคาดหวังของสมาชิก ภาวะผู้นำเกิดได้เมื่อมีผู้จูงใจหรือแสดงความสามารถให้ปรากฏแก่บุคคลอื่น

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2546: 263) ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ของกลุ่มด้วยการกระตุ้นให้สมาชิกเกิดแรงจูงใจและใช้ความสามารถของตน กระทำตามเปลี่ยนแปลงตามการโน้มน้าวใจของผู้นั้น

คำนวน ประสมผล (2547: 69) ภาวะผู้นำ หมายถึง การทำงานให้บรรลุผลโดยผ่านทางบุคลากร ด้วยการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ การมีส่วนร่วมและความคิดสร้างสรรค์

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำแนวทางและหากวิธีปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามจุดหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้ ซึ่งผู้นำจำเป็นจะต้องแสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำด้วยลักษณะต่างๆ เพื่อมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของกลุ่ม

3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้มีการศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งสามารถจัดแบ่งออกได้เป็น 4 ทฤษฎี ดังนี้ (สมศักดิ์ รักอยู่, 2552: 21 - 26)

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories) เป็นการศึกษา มุ่งเน้นไปที่ลักษณะของผู้นำตามแนวคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำของบุคคลจะขึ้นอยู่กับลักษณะที่แตกต่างไปจากคนส่วนใหญ่ ได้แก่ ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และลักษณะต่างๆ ทางสังคม

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะแยกแนวคิดหลักๆ ออกได้เป็น

1.1) ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Lewin แบ่งลักษณะผู้นำแบบเป็น 3 แบบ คือ

1.1.1) ผู้นำแบบอัตนียม เป็นผู้นำที่ยึดตนเองเป็นหลัก ตัดสินใจได้ด้วยตนเองและคิดว่าความคิดของตนดีกว่าคนอื่น

1.1.2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่มีการปรึกษาหารือกับสมาชิกก่อนตัดสินใจ เพื่อเชื่อว่าทุกคนมีความรู้ความสามารถ

1.1.3) ผู้นำแบบเสรีนิยม เป็นผู้นำที่ไม่แน่ใจในความสามารถของตนเองและของสมาชิกจึงไม่กล้าตัดสินใจ ปลดปล่อยให้สมาชิกทำงานกันเอง

1.2) ภาวะผู้นำที่นำเสนอโดย Ohio State University แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ

1.2.1) ผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นหลัก

1.2.2) ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่เน้นคนเป็นหลัก

2) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามพฤติกรรมนิยม (Behavioral Leadership Theories) ศึกษา มุ่งเน้นความสนใจต่อพฤติกรรมของผู้นำ โดยมุ่งไปที่การทำหน้าที่ของผู้นำ ทฤษฎีนี้เสนอว่า การจะ เข้าใจอิทธิพลของผู้นำต้องพิจารณาที่แบบแผนพฤติกรรม อันเป็นลักษณะที่เป็นแบบฉบับหรือ พฤติกรรมที่ซึ่งผู้นำมีแนวโน้มจะใช้ขณะที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา แนวคิดของ ผู้นำกลุ่มแบ่งออกได้เป็น 3 แนวคิดใหญ่ๆ คือ

2.1) แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่นำเสนอโดย Michigan University ลักษณะของภาวะผู้นำแสดงออกได้ 2 แบบ คือ

2.1.1) แบบมุ่งสัมพันธ์หรือมุ่งคน เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความ เชื่อถือกันและกัน ยกย่องยอมรับกัน ให้ความสนิทสนมระหว่างผู้นำกับผู้ตามและพฤติกรรมที่แสดง ถึงความห่วงใยต่อสมาชิกกลุ่ม การให้มีส่วนร่วมเป็นข่าวของงานและการตัดสินใจด้วยการสื่อสาร สองทาง

2.1.2) แบบมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำจัดระเบียบงาน โดย คาดหมายว่าผู้ตามควรมีบทบาทอย่างไร ผู้นำจะริเริ่มโครงการที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีการ วางแผนและหาวิธีทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือกลุ่ม

2.2) แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่นำเสนอโดย Ohio State University การศึกษาของกลุ่มนี้คล้ายๆ กับของมหาวิทยาลัยมิชิแกน คือ มุ่งไปที่ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบกิจ สัมพันธ์หรือมุ่งงานและพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์หรือมุ่งคน แต่พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานของ กลุ่มนี้ จะหมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่พยายามวิเคราะห์ จำแนกแยกแยะความสัมพันธ์ระหว่างตนเอง กับผู้ร่วมงาน ขณะเดียวกันก็พยายามจัดระเบียบการทำงานในองค์การให้มีช่องทางการสื่อสารและ วิธีปฏิบัติงานที่ดี

2.3) แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่นำเสนอโดย Blake & Mouton มีการนำเสนอรูปแบบผู้นำที่เรียกว่าตาข่ายการจัดการ ซึ่งรูปแบบนี้ยังคงใช้มิติ 2 มิติ คือ มิติมุ่งงานและมิติมุ่งคนมีการแบ่งรูปแบบผู้นำออกเป็น 5 แบบ

2.3.1) เป็นผู้นำที่ไม่ให้ความสำคัญทั้งคนทั้งงานจึงเป็นผู้นำประเภทไม่เอาไหน

2.3.2) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานน้อย ให้ความสำคัญกับคนมากจึงเป็นผู้นำประเภทมิตรภาพสร้างสรรค์

2.3.3) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนอยู่ในระดับปานกลาง จึงเป็นผู้นำประเภทประนีประนอม

2.3.4) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมาก ให้ความสำคัญกับคนน้อย จึงเป็นผู้นำประเภทมุ่งงาน

2.3.5) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญทั้งกับงานและคนมากจึงเป็นผู้นำประเภททีมงาน

3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Leadership Theories or Contingency Leadership Theories) แนวคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าประสิทธิผลในการทำงานของผู้นำขึ้นอยู่กับปัจจัยทางสถานการณ์ ดังนั้นผู้นำประเภทนี้ต้องมีสติปัญญา สามารถวิเคราะห์ มีความคิดกว้างไกล เรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รับรู้และเข้าใจสภาพแวดล้อม มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ผู้นำต้องใช้ดุลยพินิจเองว่าในแต่ละสถานการณ์ควรเลือกรูปแบบภาวะผู้นำแบบใดมาใช้ เพราะภาวะผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์หนึ่งอาจไม่เหมาะสมในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ที่เป็นที่น่าสนใจมีทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมายของ House ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Heysey – Blanchard และทฤษฎีโมเดลการตัดสินใจของ Vroom, Yetton และ Jago (อ้างอิงจากสมศักดิ์ รักอยู่, 2552 : 21 – 26)

3.1) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler ศึกษาความสัมพันธ์ของผู้นำและสมาชิก พบว่า สมาชิกมีความสัมพันธ์กันดี มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันก็จะให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดี การปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผลจึงขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างผู้นำกับผู้ตามและสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ สำหรับสถานการณ์จะพิจารณาจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์การ ซึ่งองค์การจะต้องควบคุมหรือแก้ไขโดยอาศัยผู้นำ

3.2) ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมายของ House ผู้ตามจะยอมรับและพอใจกับพฤติกรรมของผู้นำ เมื่อได้รับรู้ว่าพฤติกรรมนั้นนำไปสู่การที่ตนเองจะสามารถบรรลุเป้าหมายของตนเองได้ การกิจของผู้นำในการจูงใจผู้ตามก็คือ ทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ กระตุ้นให้ผู้ตามปรับปรุงการทำงานมีการให้รางวัลตอบแทน ส่งเสริมการทำงานที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย ปรับเปลี่ยนองค์การให้ก้าวหน้า มีการเพิ่มผลลัพธ์ตอบแทนจากการที่ผู้ตามสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้ และหาทางเพิ่มโอกาสความพึงพอใจแก่ผู้ตามบ่อยๆ ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมาย (Path – Goal Theory)

เน้นให้เห็นว่าผู้นำจะทำหน้าที่ได้ดีที่สุดย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยผู้นำสามารถแสดงความเป็นผู้นำได้ 4 แบบ คือ

3.2.1) แบบสนับสนุน เป็นผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ คำนึงถึงผู้ตามจึงมุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.2.2) แบบชี้แนะ กำหนดให้ผู้ตามทำตามงานที่มอบหมาย กำหนดทำงานตามมาตรฐานงาน โดยยึดตนเองเป็นหลัก ให้คำแนะนำที่เจาะจง เป็นลักษณะของผู้นำมุ่งงาน

3.2.3) แบบมุ่งความสำเร็จ เป็นผู้นำที่มีการวางเป้าหมายที่ท้าทาย กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ตามเน้นความเป็นเลิศของผลงาน

3.2.4) แบบมีส่วนร่วมให้คำแนะนำแก่ผู้ตาม กระตุ้นความคิด กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปรีกษาหรือก่อนการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเชื่อว่าผู้นำจะเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามสถานการณ์จากปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ คือ ปัจจัยจากผู้ตาม หากผู้ตามไม่มีความสามารถจะต้องการผู้นำแบบชี้แนะ แต่ถ้าผู้ตามมีความสามารถสูงต้องการผู้นำแบบมีส่วนร่วม และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม หากโครงสร้างของงานไม่ชัดเจนก็ต้องการผู้นำแบบชี้แนะ หากอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการสูง ผู้ตามจะยอมรับผู้นำแบบชี้แนะน้อยลง ส่วนลักษณะของกลุ่มงานหากไม่มีการช่วยเหลือสนับสนุนและสร้างความพอใจซึ่งกันและกัน ก็ต้องการผู้นำแบบสนับสนุน

3.3) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Heysey – Blanchard ทฤษฎีนี้ได้รับอิทธิพลจากกลุ่ม Ohio State มีการแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงานกับแบบมุ่งความสัมพันธ์ สิ่งที่ Heysey และ Blanchard เสนอเพิ่มเติม คือ ความพร้อมของผู้ตาม ซึ่งหมายถึงความสามารถในการทำงานและความเต็มใจที่จะทำ

3.4) ทฤษฎีโมเดลการตัดสินใจของ Vroom, Yetton และ Jago เป็นแบบจำลองการตัดสินใจที่ผู้นำจะวิเคราะห์ปัจจัยสถานการณ์เพื่อตัดสินใจว่ารูปแบบของการตัดสินใจแบบใดมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งมีปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ คือ คุณภาพของการตัดสินใจ การยอมรับการตัดสินใจ การมุ่งความสำคัญที่การพัฒนาผู้ตามและการมุ่งความสำคัญที่เวลา

4) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแลกเปลี่ยน (Transformation and Transactional Leadership Theories) ทั้งทฤษฎีผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแลกเปลี่ยนต่างก็แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพหรือความสำเร็จของผู้นำได้ โดยดูจากอิทธิพลของผู้นำและผู้ตามในการส่งผลซึ่งกันและกัน

4.1) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformation Leadership Theories) เน้นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามพยายามช่วยกันสร้างแรงจูงใจและคุณค่าทางจริยธรรมซึ่งกันและกัน เสริมความคิดที่ดีแก่ผู้ตาม สนองความต้องการของผู้ตาม มีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนบุคคล ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ

ยกย่องยอมรับผู้นำและกระตุ้นให้ทำงานมากกว่าปกติ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้มีระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ตามผ่านพฤติกรรมการณ์ที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นอกจากนี้ผู้นำจะเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการยกระดับความตระหนัก ความสำนึก ความผูกพันของผู้ตามให้ตระหนักถึงความสำเร็จและคุณค่าในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจของตัวเองและเปลี่ยนระดับความต้องการของผู้ตามจากความต้องการขั้นต่ำไปสู่ระดับความต้องการขั้นสูง ลักษณะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นดังนี้

4.1.1) เป็นผู้ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง

4.1.2) เป็นคนกล้าและเปิดเผย

4.1.3) เป็นคนที่มีความเชื่อมั่น ไว้วางใจผู้อื่น

4.1.4) ชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าในเป้าหมายและสร้าง

แรงผลักดัน

4.1.5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

4.1.6) สามารถที่จะเผชิญกับปัญหาที่สลับซับซ้อน

4.1.7) เป็นผู้วิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล

4.2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership Theories) คือ การที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ ผู้นำจะให้สิ่งของบางอย่างและรับผลตอบแทน ขณะที่ผู้ตามก็จะแลกเปลี่ยนความสามารถ ความจงรักภักดี เพื่อผลตอบแทนที่ตัวเองมุ่งหวังเช่นกัน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะแสดงพฤติกรรมการนำโดยให้รางวัลตอบแทนตามสถานการณ์ อีกลักษณะหนึ่งคือ ปล่อยให้ผู้ตามทำงานไปตามระบบ วางเฉยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว หากมีปัญหาผู้นำจึงเข้าไปแทรกแซงหาทางช่วยเหลือ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปดังนี้

4.2.1) ผู้นำจะพิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้ตามต้องการจากการทำงานและพยายามให้ได้รับสิ่งที่ต้องการนั้น

4.2.2) มีการแลกเปลี่ยนตอบแทนและสัญญาว่าจะพยายามให้ผลตอบแทน

4.2.3) ผู้นำตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของผู้ตามให้นานเท่าที่ผู้ตามจะทำงานได้สำเร็จ

ภาวะผู้นำประกอบด้วยหลายแนวทางที่ทำให้มีทิศทางในการนำไปใช้และจูงใจคน เพื่อให้การทำงานในฐานะผู้นำสามารถเลือกนำไปใช้กับคนที่มีลักษณะแตกต่างกันไปได้ สำหรับรูปแบบภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับทางเลือกและนำไปใช้

3.3 แนวคิดและความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำยุคใหม่ ได้มีการกล่าวถึงและมีการรวบรวมสรุปแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ภาวะผู้นำกลยุทธ์ได้ถูกมองว่าเป็นผู้นำที่ทำการบริหารจัดการโดยมีความยืดหยุ่น และเสริมอำนาจให้กับเพื่อร่วมอุดมการณ์ในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงอย่างมีกลยุทธ์ บุคลากรที่มีภาวะผู้นำกลยุทธ์จะมีบทบาทหลายหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโดยผ่านผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ และช่วยให้องค์การจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นมีความสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เข้มแข็ง ส่งเสริมให้มีการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ มีการนำหลักมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างเครือข่ายการทำงาน สนับสนุนให้การทำงานเน้นการมีส่วนร่วม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์การและนอกองค์การ โดยเฉพาะการมีความคิดเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนพัฒนาและการปฏิบัติงาน และเน้นการบริการอย่างมีคุณภาพเพื่อให้ผู้บริการเกิดความประทับใจ

ในศตวรรษที่ 21 การจัดการเชิงกลยุทธ์ได้เพิ่มบทบาทและมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐ ภาคธุรกิจ หรือองค์การที่ไม่แสวงหากำไร หากจะต้องบริหารองค์การเหล่านี้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอการบริหารดั้งเดิมที่ไม่คำนึงถึงสภาวะแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์การจะทำให้องค์การไม่สามารถอยู่รอดได้ (วรางคณา ผลประเสริฐ, 2553: 11 – 13)

3.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำกลยุทธ์

ภาวะผู้นำกลยุทธ์เป็นการทำงานหลายหน้าที่ที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น และเป็นการช่วยเหลือองค์การในการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกยุคโลกาภิวัตน์ มีมุมมองระยะยาว และสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์การ เน้นการใช้แรงจูงใจและมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม โดยเลือกวิธีการจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ รวมถึงเป็นบุคคลที่ใช้การสื่อสารได้อย่างสม่ำเสมอ หลากหลายและเน้นแบบสองทาง ทำงานโดยเน้นกระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์การ ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์การอยู่รอดต่อไปได้ รวมถึงความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยมีสายตาวางไกล รักษาความยืดหยุ่นและใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น การวางแผนกลยุทธ์และการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์นำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์

ฟิงเคลสไตน์แฮมบรีค (Finkelsteain; & Hambrick, 1996. อ้างอิงจาก มันทนา กองเงิน. 2554: 19) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองที่กว้างไกล และมีความยืดหยุ่นเพื่อทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ เช่นเดียวกับดูบริน (Dubrin, 1998) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นภาวะการนำโดยกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้้องค์การอยู่รอดและมีความก้าวหน้า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงคล้ายคลึงกับภาวะผู้นำมุ่งเน้นเป้าหมาย (path-goal leadership) ซึ่งจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน และผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership) ซึ่งเน้นการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าความคงที่

แกวตา ไทรงามและคณะ (2548: 3) ได้ให้ความหมายของผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า หมายถึง ผู้นำที่รับผิดชอบต่อความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติ หรือผู้นำที่ใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์การไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544ก: 206) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ขึ้นมาเพื่อให้้องค์การอยู่รอดต่อไปได้

ทรรชนะ บุญขวัญ (2548: 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคต ด้วยมีสายตาวัดที่กว้างไกล รักษาความยืดหยุ่น และใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550: 44) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของผู้นำเชิงกลยุทธ์ เริ่มต้นจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มองการณ์ไกล ในอนาคตถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาวข้างหน้า เช่น 5 – 10 ปี และวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการกำหนด

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

3.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

3.3.2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของนาฮาแวนไดและมาเลคซาเดห์

นาฮาแวนไดและมาเลคซาเดห์ (Nahavandi; & Malekzadeh, 1993 อ้างอิงจาก สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548: 419-420) ได้ทำการวิจัยพบว่าคุณลักษณะเด่นสำคัญ 2 ด้านของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ

1) ด้านแสวงหาความท้าทาย (Degree of challenge Seeking) คือผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงมากน้อยเพียงใด ผู้นำจะมุ่งต่อกลยุทธ์สู่อำนาจกับการมุ่งการดำเนินงานประจำปัจจุบันมากน้อยต่างกันเพียงไร เป็นต้น ผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูงพบว่า มักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูงและมักจะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายต่ำ มักจะไม่ชอบและปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลายด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีเดิมที่พิสูจน์ว่าเคยได้ผลมาแล้ว 2) ด้านความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุม (Need of control) คือ ผู้นำที่มีความต้องการในการควบคุมสูง จะจัดรูปแบบขององค์การที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงานกระจายอำนาจค่อนข้างน้อยและมุ่งเน้นที่กระบวนการต่ำจะเน้นวัฒนธรรมแบบตึงตัว เน้นการปฏิบัติแบบเดียวกันและการให้ลอกเลียนแบบการปฏิบัติเป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมต่ำ มักจะเน้นการกระจายอำนาจในองค์การ จะกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่บุคคลต่างๆ ที่ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบปรับตัว พยายามกระตุ้นการมีส่วนร่วม และการแสดงออกโดยเปิดเผยของผู้ตาม มุ่งเน้นการใช้วิธีการบูรณาการความคิดที่หลากหลายของบุคคลต่างๆ มากกว่าความคิดที่เป็นแบบเดียวเหมือนกัน ก็จะสร้างวัฒนธรรมที่กระตุ้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและวัฒนธรรมในการแสดงความอดทนต่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่ขึ้นในองค์การ

3.3.2.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดสภาพบริบทสังคมไทย

นักวิชาการในสังคมไทยหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2546: 65 – 66) ได้กล่าวว่าผู้บริหารระดับสูงในฐานะผู้บริหารทางกลยุทธ์ ต้องเป็นนักกลยุทธ์ (Strategist) ซึ่งต้องดำเนินการในทางกลยุทธ์ต่างๆ ที่เป็นบทบาทในการปฏิบัติดังนี้

- 1) การเป็นผู้บริหารทั่วไปที่จะต้องทำการบริหารเรื่องราวทั้งหมดในองค์การตลอดเวลาโดยไม่ขาดตอน
- 2) การเป็นผู้ใช้ทัศนวิสัย ที่จะต้องติดตามความเป็นไปของสภาพแวดล้อมต่างๆ หรือการมองโลกกว้างรอบตัวนั่นเอง
- 3) การจะต้องเป็นผู้จัดทำกลยุทธ์ คือการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดต่างๆ เพื่อนำมาเทียบเคียงกับทรัพยากรที่ประเมินได้ภายในองค์การ และการจัดคู่ปัจจัยระหว่างโอกาสและทรัพยากรที่มีอยู่ จนสามารถจัดทำเป็นนโยบายและแผนดำเนินงานต่างๆ ออกมา
- 4) การเป็นสถาปนิกออกแบบโครงสร้างและระบบงาน
- 5) การเป็นผู้จัดแบ่งสรรทรัพยากรและเป็นผู้ควบคุมการใช้ทรัพยากรต่างๆ
- 6) การเป็นผู้นำสร้างทีมงาน กระตุ้นให้เกิดความเชื่อมั่นและมีการผูกพันจากทุกฝ่าย การเป็นผู้ประเมินผลงานและรู้จักใช้คน
- 7) การเป็นผู้ชักจูงใจ
- 8) การเป็นผู้นำชุมชนสัมพันธ์

9) การเป็นผู้ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

สมยศ นาวิการ (2546: 584) ได้เสนอแนวคิดว่า ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะ 6 ประการ คือ

- 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
- 2) การใช้ประโยชน์ความสามารถแกน
- 3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
- 4) การสร้างระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ
- 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 6) การรักษาจริยธรรมทางธุรกิจ

3.3.2.3 ภาวะผู้นำตามแนวคิดของเดวิสและเดวิส (Davies and Davies)

เดวิส และเดวิส (Davies; & Davies, 1997) ได้กำหนดรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ

1) ด้านความสามารถในการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย

1.1) ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร การมีความสามารถในการมองไปในอนาคต เข้าใจในบริบทขององค์กรในปัจจุบัน กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน

1.2) ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

1.3) ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับองค์กร สร้างค่านิยมในองค์กรที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ปรับปรุงและพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายขององค์กร

1.4) ความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ สามารถสร้างพัฒนา และเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก มีการตัดสินใจที่ถูกต้องทันต่อเวลาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2) ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งประกอบไปด้วย

2.1) เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ เป็นอยู่ในปัจจุบัน (dissatisfaction or restlessness with the present) คือ มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ปรับปรุง พัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา

2.2) มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ๆ (absorptive capacity) สามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ ประยุกต์ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ต่อองค์กร มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

2.3) มีความสามารถในการปรับตัว (adaptive capacity) เป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นสูง

2.4) มีภาวะผู้นำ ฉลาด และมีสติปัญญา (Leadership wisdom) มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหนคือความคิดที่ดีหรือไม่

ดี ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตน นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

3.3.2.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเดสและมิลเลอร์ (Dess and Miller, 1993)

ได้ศึกษาและพบว่ากิจกรรมสำหรับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 3 ประการ ดังนี้

1) การกำหนดทิศทางขององค์กร (setting a direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่างๆ ที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์กรในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมาจะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

2) การออกแบบองค์กร (designing the organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์กร ที่จำเป็นต่อการให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ

3) การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร (instilling a culture) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

3.3.2.5 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของดูบริน (DuBrin)

ดูบริน (DuBrin) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ

1) ผู้นำที่มีความเข้าใจระดับสูง (high – level cognitive activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (conceptually) ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่างๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่างๆ และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่า การคิดเชิงระบบ (systems thinking)

2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ (gathering multiple inputs to formulate strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบเทียบกับผู้ที่มีสมานิสสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ

3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (anticipating and creating a future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า “การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว” ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้าตลอดจนเป็นวิธีการคาดคะเนทักษะต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรในอนาคต

4) วิธีการเชิงปฏิวัติ (revolutionary thinking) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการ

4) วิธีการเชิงปฏิวัติ (revolutionary thinking) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างอนาคตใหม่ (re – inventing the future) Hamel ได้กล่าวไว้ว่า “กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถท้าทายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่ากลยุทธ์” หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (creating a vision) วิสัยทัศน์ (vision) หมายถึง สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่ลักษณะกว้างๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป

3.3.2.6 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเซงเก (Senge)

เซงเก (Senge) ได้บรรยายถึงภาวะผู้นำแบบใหม่ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ว่าคนที่ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมี 1) วิสัยทัศน์ส่วนตัว คือมีจุดมุ่งหมาย มีความหวังที่จะไปเป็นอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือเมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็ต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลงมือทำกิจทั้งปวงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ และ 4) มีความคิดวิเคราะห์สิ่งใดๆ ด้วยเหตุด้วยผล โดยได้แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น

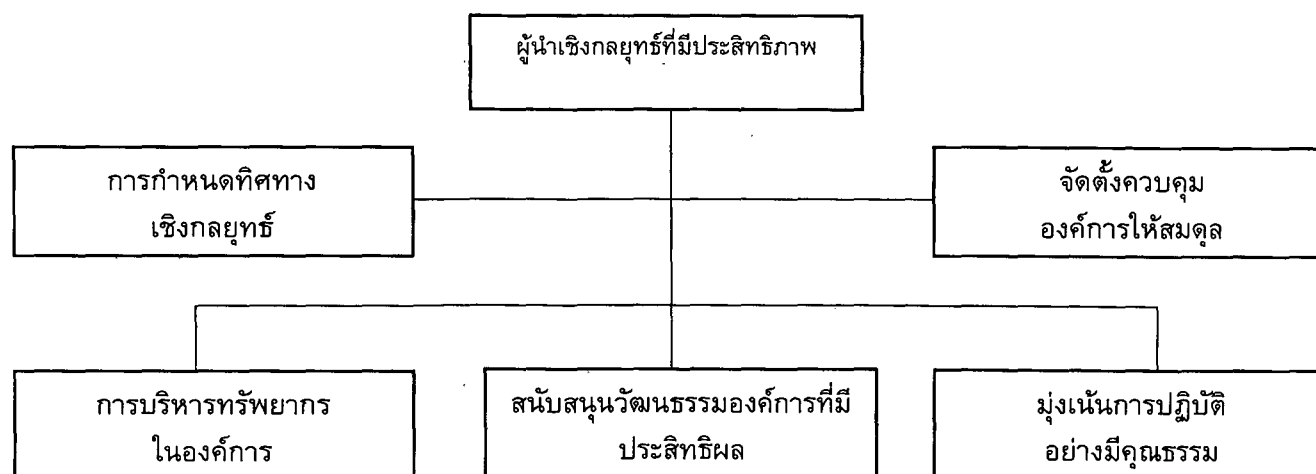
1) นักออกแบบ (designer) หมายถึงเป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม จุดมุ่งหมายขององค์การ โดยผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถมองเห็นโอกาส ที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใดๆ โดยการออกแบบวิธีการ ขั้นตอน และรูปแบบของกระบวนการภายในองค์การตลอดจนรูปแบบการผลิต

2) ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (steward) กล่าวถึง การเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ของผู้อื่นและปรับแต่งวิสัยทัศน์ของตน ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการที่จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์การ โดยผู้นำจำเป็นต้องเป็นที่พึ่งพิงแก่ผู้ตาม เป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการมีพี่เลี้ยงและมีผู้ให้ความช่วยเหลือ

3) เป็นครูผู้สอน (teacher) หมายถึงการเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้ พัฒนาความเข้าใจอย่างเป็นระบบ และทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้ โดยกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งมั่นให้ทำตาม

3.3.2.7 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland, and Hoskisson)

ฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland; & Hoskisson) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ ดังแผนภูมิที่ 1



ภาพประกอบ 2 แผนภูมิการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล

ที่มา: Michael A. Hitt., R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, Management of Strategy: Concept and Cases (China: Thomson South – Western, 2007), 372.

1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) คือ มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ (effectively managing the firm's resource portfolio) มีความสามารถใช้องค์การในการบริหารทรัพยากรในองค์การ ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับการบริการที่มีคุณภาพ

3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (sustaining an effective organizational culture) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในการวิจัยที่ผู้วิจัย ทำการศึกษา โดยยึดแนวคิดของอิทท์ ไฮร์แลนด์ และฮอสคิสสัน เป็นหลัก

3.3.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการองค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เราะ การดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตของ องค์กรซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำกลยุทธ์ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการ ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรม สำหรับสมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างความเข้าใจ ระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร ชุมชน กลุ่มผลประโยชน์ และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้้องค์กรสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการ แข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงาน เชิงกลยุทธ์มีการศึกษา วิเคราะห์ แลจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างรัดกุมและ ชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การ ดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและดูแลผู้รับบริการอย่าง ใกล้ชิด

นอกจากนี้ วราจคณา ผลประเสริฐ. (2560: 9 – 10) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของการ บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

- 1) ช่วยให้้องค์กรมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และ วัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางของ องค์กร จะเป็นแนวทางในการกำกับใช้ทรัพยากรขององค์กรได้อย่างเหมาะสม
- 2) ช่วยให้ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ โดยการพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการ ดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้
- 3) ช่วยสร้างความพร้อมให้องค์กร ให้การกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการ ดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร องค์กรจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดท่ามกลางการ

เปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ นำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ทำให้องค์การมีการเตรียมความพร้อมในการรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมความพร้อมเพื่อรับกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง

4) ช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้สามารถเกิดขึ้นได้จากการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณค่าเหมาะสมกับราคา การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นความพยายามในการแข่งขันกับศักยภาพของตนเองหรือในเชิงเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามความคาดหวังของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่องค์กร และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักบริหาร

5) ช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากมีการกำหนดกลยุทธ์ การประยุกต์ใช้ และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์กรในส่วนต่างๆ นอกจากนี้แล้วการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจในภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

6) ช่วยให้้องค์การมีมุมมองที่ครอบคลุม โดยคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการบริหารที่คำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งหมายความรวมถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เช่น เจ้าหน้าที่ ประชาชน ผู้รับบริการ และคู่แข่ง ซึ่งบุคคลเหล่านี้ล้วนมีความคาดหวังต่อองค์กรแตกต่างกัน หากองค์กรสามารถตอบสนองความคาดหวังดังกล่าวได้ก็จะทำให้บุคคลเหล่านั้นให้การสนับสนุนหรือให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ในทางกลับกัน หากองค์กรละเลย ความคาดหวังดังกล่าวอาจเกิดความเคลื่อนไหวที่ส่งผลลบต่อองค์กร เช่น การฟ้องร้อง หรือการหยุดงาน เป็นต้น

3.4 ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

แนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ความคิดเชิงกลยุทธ์ การสื่อสาร การเจรจาต่อรอง การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

3.4.1 ความคิดเชิงกลยุทธ์

ความคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นความเข้าใจถึงความคิดของตนเองในการทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่งหรือการประเมินการคิดของตนเอง และใช้ความคิดในการควบคุม กำกับ การตรวจสอบและความก้าวหน้าและการประเมินผล เป็นความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุด

ภายใต้สภาวะต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ สามารถกำหนดวิธีการที่ดีที่สุด และมีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ภายใต้สภาวะการณ์ต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการมุมมองของความคิดเชิงกลยุทธ์ มีหลายลักษณะดังนี้

1) มีมุมมองหลากหลาย ใช้ทักษะความคิดในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม ทั้งการประเมินค่า การสังเคราะห์ การวิเคราะห์ การประยุกต์ ความเข้าใจ และการรับรู้ อีกทั้งตรวจสอบสภาพแวดล้อม การใช้ความคิดเชิงระบบให้สอดคล้องกัน และพัฒนาทักษะความคิดอย่างต่อเนื่อง

2) ใช้ขีดความสามารถ ความรู้และทักษะ พัฒนาขีดความสามารถในการคิด รวมถึงความรู้ความสามารถในการใช้ทักษะความคิดเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

3) ตระหนักถึงตนเองอยู่เสมอและเชื่อมโยงความคิดสู่การปฏิบัติ

4) มีความยืดหยุ่น ผู้นำใช้ความยืดหยุ่นเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เน้นการมีส่วนร่วมในการคิดและสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดี สามารถยืดหยุ่นวิธีการเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้

5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดสร้างสรรค์ช่วยค้นหาทางในการแก้ปัญหาหาแนวทางหลายๆ ด้านปรับสภาพการดำเนินงานเพื่อไปสู่การแก้ปัญหา คิดค้นวิธีการอย่างหลากหลายเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้

ความคิดเชิงกลยุทธ์มีมุมมองหลากหลาย โดยเน้นกลยุทธ์ในการแข่งขัน ตอบสนองการวางแผนกลยุทธ์และมุมมองระยะยาว มีการตัดสินใจและสามารถจัดอันดับความสำคัญ การกำหนดวัตถุประสงค์ สามารถตีความ วิเคราะห์ภาวะคุกคามและโอกาสได้ (กัณฑ์กณัฐสุวรรณรัชฎ์, 2554: 2 – 4)

3.4.2 การสื่อสารและการเจรจาต่อรอง

การสื่อสารเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเป็นปกติวิสัยของคนทุกคนและมีความเกี่ยวข้องไปถึงบุคคลอื่น ตลอดจนถึงสังคมแต่ละคนที่เกี่ยวข้องอยู่ ไม่ว่าจะทำอะไรล้วนต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือช่วยให้บรรลุจุดประสงค์ทั้งสิ้น จะเห็นได้จากการที่คนพยายามคิดค้นและพัฒนาวิธีการสื่อสารมาตั้งแต่สมัยโบราณ ทั้งภาษาพูด ภาษาเขียน ตลอดจนเครื่องมือหรือเทคนิควิธีการต่างๆ ล้วนเกิดจากความพยายามอย่างสูงของคน หากการสื่อสารไม่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งแล้ว เครื่องมือและวิธีการสำหรับการสื่อสารต่างๆ เหล่านี้คงไม่เกิดขึ้นและพัฒนาจนถึงปัจจุบัน การสื่อสารมีความสำคัญสำหรับผู้นำและผู้ตามในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่ทั้งสองฝ่ายต่างใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

กลยุทธ์ในการสื่อสารเพื่อให้เกิดประสิทธิผล จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการสื่อสารดังนี้

1) Credibility (ความเชื่อถือ) เมื่อสื่อสารกับบุคลากรแล้ว ต้องติดตามดูว่า บุคลากร

เต็มใจพร้อมเชื่อฟังและนำสิ่งที่ได้รับไปปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร ควรพยายามสื่อสารแก่ผู้ฟังให้เกิดความเข้าใจและแก้ไขข้อมูลที่ผิดพลาด

2) Context (บริบท) ผู้นำจำเป็นต้องใช้ถ้อยคำ ประกอบท่าทางและลีลาในการพูด เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องที่พูดอย่างชัดเจน

3) Content (เนื้อหา) เรื่องราวที่พูดควรเป็นประโยชน์และมีความสำคัญต่อบุคลากรส่วนใหญ่ ผู้ฟังจะเลือกข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ผลสัมฤทธิ์จึงจะได้รับการตอบสนอง

4) Continuity (ความต่อเนื่อง) การสื่อสารที่ดีและเกิดประสิทธิผล ควรใช้ช่องทางอย่างน้อยสามช่องทางเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และผู้ฟังเกิดการยอมรับ

5) Consistency (ความมั่นคง) เรื่องใดที่เป็นเรื่องจริงควรยืนยันหยัดไว้อย่างมั่นคง เพราะมีข้อมูลและตัวแปรหลากหลาย ผู้นำต้องรักษาความจริงให้คงอยู่ และไม่แปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ อารมณ์ และความรู้สึกต่างๆ

6) Channels (ช่องทาง) ควรใช้ช่องทางต่างๆ ให้เหมาะสมกับเนื้อหาสาระ และคำนึงถึงเวลาในการดำเนินงานที่สำคัญควรสื่อสารอย่างรวดเร็วและตรงประเด็น ซึ่งสามารถเลือกใช้ทั้งเทคโนโลยี วิทยุ โทรศัพท์ โทรทัศน์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

7) Clarity (ความกระจ่าง) ให้ข่าวสารใช้คำง่าย ๆ กระชับรัด ชัดเจน ยกตัวอย่างเปรียบเทียบ อย่าใช้คำยุ่งยาก ซับซ้อน

นอกจากนี้การสื่อสารควรมีกลยุทธ์ในการพูดคุยอย่างชัดเจน และด้วยน้ำเสียงดังพอสมควรและควรพูดช้าๆ ใช้ภาษาท่าทางประกอบการพูดคุย เช่น สัญลักษณ์ มือ เป็นต้น อีกทั้งควรตั้งใจฟังอย่างระมัดระวัง ฟังโดยไม่พูดสอดแทรกและทำความเข้าใจ ตอบสนองความรู้สึกอย่างรวดเร็ว ใช้ช่องทางการสื่อสารหลายๆ อย่าง ใช้สายตา และตั้งคำถามบ้าง

3.4.3 การเจรจาต่อรอง

การเจรจาต่อรอง คือ การร่วมกันแสดงความคิดเห็น ข้อมูล และการหาทางออกที่เป็นที่ยอมรับได้ของทุกฝ่าย เพื่อแก้ไขปัญหาที่เป็นข้อถกเถียง ด้วยการให้และรับข้อเสนอของแต่ละฝ่าย ภายใต้สัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มหรือในองค์กร เพื่อทำให้ปราศจากข้อสงสัย โดยการกำหนดข้อตกลงในการบริหารงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถในการเจรจาต่อรองกับบุคลากรและลูกค้าเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการเจรจาต่อรอง รวมทั้งเป็นเครื่องมือกลยุทธ์และเทคนิคในการใช้ความสามารถในการพูดเพื่อลดความขัดแย้ง ซึ่งการเจรจาต่อรอง ผู้นำสามารถใช้เทคนิค ดังต่อไปนี้

1) รู้จักตนเอง ผู้เจรจาต้องตรวจสอบดูว่า ตนเองมีทัศนคติกับการเจรจาต่อรองอย่างไร สนใจและชอบเป็นนักเจรจาหรือไม่ เพราะถ้าทัศนคติที่ดีต่อการเจรจาต่อรองจะเป็นแรงผลักดันให้ประสบผลสำเร็จได้ง่าย

2) หมั่นทำการบ้านสม่ำเสมอ ผู้เจรจาต้องหมั่นฝึกฝนการเจรจาต่อรอง และพัฒนา

ตนเองอย่างสม่ำเสมอ

3) ผู้เจรจาต้องตีความโจทย์และปัญหาให้แตก และคิดทบทวนการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการอย่างน้อยสามครั้ง

4) การสื่อสารที่มีประสิทธิผล เกิดจากบรรยากาศไว้วางใจ บอกความจริงและเปิดเผย และสร้างความเชื่อมั่นในการเจรจา

5) ควรรับฟังเสียงจากภายนอกให้มาก ผู้ที่ไม่ได้อยู่ในเหตุการณ์จะมีส่วนร่วมให้ข้อมูลในการตัดสินใจแก่ผู้เจรจาขับเคลื่อนในสถานการณ์ให้หลุดพ้น

6) ไม่ควรยึดติดกับตำแหน่ง เมื่อได้รับความไว้วางใจ ควรถอดหัวโขนเพื่อให้ผู้ร่วมเจรจาให้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง จะช่วยหาคำตอบและแก้ไขปัญหาและความต้องการได้อย่างตรงจุด

7) ใช้พลังอำนาจอย่างเหมาะสม รูปแบบการใช้อำนาจมีหลากหลาย ควรใช้สิทธิพลมากกว่าอำนาจ โดยจงให้เกิดผลด้วยความเต็มใจมากกว่าการขู่บังคับกัน โดยเน้นทั้งพลังภายในและภายนอก

8) รู้ว่าอะไรคือชัยชนะ สามารถวาดภาพความฝันได้อย่างชัดเจน (Big Picture) สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ โดยสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างแม่นยำ และหยั่งรู้ว่าจะได้รับชัยชนะทั้งสองฝ่าย

9) ร่วมแรงกับกระบวนการของการเจรจา ผู้นำจะไม่เคร่งเครียดในการเจรจา พยายามสร้างบรรยากาศในทางบวกให้ทุกคนมีความสุขร่วมกัน

โดยสรุปการเจรจาต่อรองจะสอดคล้องกับการศึกษาในการทำความเข้าใจกับบุคลากรอย่างทั่วถึง มีการเลือกวิธีการสื่อสารและมีเทคนิควิธีการสื่อสารให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรที่มารับบริการ รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ของการเจรจาต่อรองได้อย่างเหมาะสม โดยเน้นประสิทธิผลในการสื่อสารและการเจรจาต่อรองให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3.4.4 การแก้ปัญหา

การแก้ปัญหาเป็นกระบวนการทางความคิดที่มุ่งให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสามารถนำกฎ หลักการ ความรู้เดิมไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ใหม่ให้บรรลุผลสำเร็จ อีกทั้งเพื่อให้ได้มาซึ่งทางออกของปัญหาในชีวิตประจำวัน สามารถชนะอุปสรรค ซึ่งเป็นสิ่งที่ขัดขวางแนวทางในการหาคำตอบของปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหายังรวมถึงยุทธศาสตร์ของการคิดที่พยายามใช้หนทางที่ดีที่สุด เพื่อแก้ไขอุปสรรคและปัญหา ซึ่งกระบวนการแก้ปัญหามี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การสร้างตัวแทนปัญหา โดยทำความเข้าใจ เชื่อมโยงกับความรู้เดิมที่มีอยู่ และสร้างเป็นตัวแทนของปัญหาในรูปแบบต่างๆ เช่น สัญลักษณ์ เพื่อให้เข้าใจปัญหาได้ชัดเจน

2) การคิดวิธีการแก้ไขปัญหา เป็นการรวบรวมวิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา

เพื่อนำไปสู่การหาคำตอบ รวมถึงการวางแผน การจัดลำดับขั้นในการดำเนินการแก้ปัญหา

3) การดำเนินการแก้ปัญหา เป็นการปฏิบัติงานตามแผนการและขั้นตอนที่ได้วางไว้

4) การประเมินผลการดำเนินการแก้ปัญหา เพื่อพิจารณามุ่งไปสู่คำตอบหรือเป้าหมายที่วางไว้จนบรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้รูปแบบการแก้ปัญหาที่ชื่อว่า DUPE Model สรุปได้ดังนี้

1.1) D ขั้นกำหนดธรรมชาติของปัญหา

1.2) U ขั้นทำความเข้าใจธรรมชาติของปัญหา

1.3) P ขั้นวางแผนแก้ปัญหา พร้อมทั้งลงมือปฏิบัติการแก้ปัญหา

1.4) E ขั้นประเมินแผนการแก้ปัญหา

ในชีวิตประจำวันทุกคนต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆ ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นอาจเป็นปัญหาที่แก้ได้ง่ายหรือเป็นปัญหาที่ไม่สามารถแก้ได้ทันที ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจ ขั้นตอน / วิธีการ และประสบการณ์มาช่วยแก้ปัญหา ถ้ามีความรู้หรือแหล่งความรู้ที่เพียงพอ เข้าใจกระบวนการแก้ปัญหา มีขั้นตอน / วิธีการที่เหมาะสม จะทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ดีขึ้น ความสำเร็จในการแก้ปัญหานั้น ได้แบ่งประเภทของการกลยุทธ์ในการแก้ปัญหา พอสรุปได้ ดังนี้

1) การค้นหารูปแบบ เป็นการวิเคราะห์ปัญหาและค้นหาความสัมพันธ์ของข้อมูลที่มีลักษณะเป็นระบบหรือเป็นรูปแบบในสถานการณ์ปัญหานั้นๆ แล้วคาดเดาคำตอบ ซึ่งคำตอบที่ได้จะถูกยอมรับว่าเป็นคำตอบที่ถูกต้องเมื่อผ่านการตรวจสอบยืนยัน กลยุทธ์นี้มักจะใช้ในปัญหาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องจำนวนและเรขาคณิต

2) การสร้างตาราง เป็นการจัดระบบข้อมูลใส่ตาราง ตารางที่สร้างขึ้นจะช่วยให้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์อันจะนำไปสู่การค้นพบรูปแบบหรือข้อชี้แนะอื่นๆ ตลอดจนช่วยให้ไม่หลงลืมหรือสับสนในกรณีใดกรณีหนึ่ง เมื่อต้องแสดงกรณีที่เป็นไปได้ทั้งหมดของปัญหา

3) การเขียนภาพหรือแผนภาพ เป็นการอธิบายสถานการณ์และแสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลต่างๆ ของปัญหาด้วยภาพหรือแผนภาพ ซึ่งการเขียนภาพหรือแผนภาพจะช่วยให้เข้าใจปัญหาได้ง่ายขึ้น และบางครั้งสามารถหาคำตอบของปัญหาได้โดยตรงจากภาพหรือแผนภาพนั้น

4) การคาดเดาและตรวจสอบ เป็นการพิจารณาข้อมูลและเงื่อนไขต่างๆ ที่ปัญหากำหนด ผสมผสานกับประสบการณ์เดิมที่เกี่ยวข้องมาสร้างข้อความคาดการณ์ แล้วตรวจสอบความถูกต้องของข้อความคาดการณ์นั้น ถ้าการคาดเดาไม่ถูกต้องก็ต้องคาดเดาใหม่ โดยอาศัยประโยชน์จากความไม่ถูกต้องของการคาดเดาในครั้งแรกๆ เป็นกรอบในการคาดเดาคำตอบของปัญหาครั้งต่อไป ควรคาดเดาอย่างมีเหตุผลและมีทิศทางเพื่อให้สิ่งที่คาดเดานั้นเข้าใกล้คำตอบที่ต้องการมากที่สุด

5) การคิดแบบย้อนกลับ เป็นการวิเคราะห์ปัญหาที่พิจารณาจากผลย้อนกลับไปสู่เหตุ โดยเริ่มจากข้อมูลที่ได้ในขั้นตอนสุดท้าย แล้วคิดย้อนขั้นตอนกลับมาสู่ข้อมูลที่ได้ในขั้นตอนเริ่มต้น การคิดแบบย้อนกลับใช้ได้ดีกับการแก้ปัญหาที่ต้องการอธิบายขั้นตอนการได้มาซึ่งคำตอบ

6) การเปลี่ยนมุมมอง เป็นการเปลี่ยนการคิดหรือมุมมองให้แตกต่างไปจากที่คุ้นเคย

หรือที่ต้องทำตามขั้นตอนที่ละขั้นเพื่อให้แก้ปัญหาได้ง่ายขึ้น กลยุทธ์นี้มักใช้ในกรณีที่แก้ปัญหาด้วยกลยุทธ์อื่นไม่ได้แล้ว สิ่งสำคัญของกลยุทธ์นี้ คือ การเปลี่ยนมุมมองที่แตกต่างไปจากเดิม

3.4.6 การตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นกระบวนการคิดใช้เหตุผลในการเลือกที่จะลงมือปฏิบัติสิ่งใด ๆ จากการเลือกที่หลากหลาย โดยค้นหาทางเลือกหลายๆ ทางและเลือกทางเลือกที่เป็นไปได้ทั้งหมด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา รวมถึงเป็นกระบวนการที่สลับซับซ้อน และใช้ประเมินทางเลือกในการปฏิบัติหรือการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งการตัดสินใจ เยสต์ (Yaes) แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) การตัดสินใจเลือกทางเลือก (Choice) ในสถานการณ์นี้ ผู้ตัดสินใจจะเผชิญกับทางเลือกที่หลากหลาย ให้ผู้ตัดสินใจพิจารณาทางเลือกอย่างรอบคอบ แล้วเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกทั้งหมด

2) การตัดสินใจประเมินค่า (Evaluation) การประเมินค่าสถานการณ์ มุ่งพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดขณะนั้น ต้องชี้ให้เห็นถึงความสำคัญ ประโยชน์ของทางเลือกที่เลือกไว้

3) การตัดสินใจสร้างสรรค์ทางเลือก (Constructions) ในสถานการณ์สร้างสรรค์ทางเลือก หน้าที่ของผู้ตัดสินใจ คือ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อสร้างสรรค์ทางเลือกที่น่าสนใจ

การตัดสินใจทั้ง 3 ประเภท มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันทุก ๆ สถานการณ์ ผู้ตัดสินใจจะเริ่มตั้งแต่การสร้างสรรค์ทางเลือก การประเมินค่าทางเลือก และการตัดสินใจเลือกทางเลือก เพื่อที่จะลงมือแก้ปัญหาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารแต่ละคนจะมีการตัดสินใจในแต่ละลักษณะแตกต่างกันตามงานของตน และต้องมีศักยภาพ สามารถตัดสินใจในปัญหา หรือวิกฤตการณ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำองค์กรฝ่าวิกฤตและดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการอย่างราบรื่น

3.5 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน

จากการศึกษาค้นคว้าทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นความสามารถของบุคคลในการคาดการณ์อย่างมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการที่จะมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์กร การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และการควบคุมองค์การให้เหมาะสม สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียนจากการศึกษาค้นคว้าทำให้ทราบว่าเป็นเรื่องของการพิจารณาได้จากผลการดำเนินงานของโรงเรียนที่สามารถดำเนินกิจกรรมจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ ซึ่งการพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียน พิจารณาได้จาก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตนักเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติเชิงบวก ด้านการปรับตัว และด้านการแก้ปัญหา ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนต่างมีความเกี่ยวข้องกัน โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นตัวแปรหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผลที่ดี ดังคำกล่าวของกัลยรัตน์ เมืองสง (2550 : 3) ที่

กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แสดงให้เห็นถึงการกำหนดทิศทาง และการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้

4. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

4.1 แนวคิดและความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยสิ่งที่เป็นนามธรรม (Intangible Phenomena) ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ ฐานคติ การรับรู้ ปทัสถาน และแบบแผนของพฤติกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็น (Unseen) หรือไม่สามารถสังเกตได้ (Unobservable) แต่แสดงออกมาเป็นกิจกรรมต่างๆ ขององค์การที่สามารถมองเห็นและสังเกตได้ (Schien, 1992: 12) ที่พบเห็นทั่วไปในองค์การ (Tesluk et al, 2002: 445) โดยกลุ่มบุคลากรเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหา ใช้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกและสร้างความร่วมมือภายในองค์การ เมื่อองค์การนำแบบแผนนี้ไปใช้สำหรับการแก้ปัญหาได้แล้ว ยังถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ขององค์การ เพื่อให้รู้สึก คิด และแก้ไขปัญหาได้ถูกต้องดังที่บุคลากรได้ปฏิบัติกันมา (Schein, 1992: 12) และทำให้มองเห็นแนวทางที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (Robbins and DeCenzo, 2004: 159)

วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวกำหนดแนวทางร่วมกันในองค์การ เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ วัฒนธรรมองค์การสามารถจำแนกออกเป็น 3 ระดับ โดยมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน (Schein, 1999: 15-20) คือ 1) วัฒนธรรมทางกายภาพ (Artifacts) สามารถรับรู้ จับต้องได้ จากการมองเห็น ได้ฟัง และจากความรู้สึกของบุคลากร ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพหรือทางวัตถุขององค์การ เช่น ภาษา เทคโนโลยี สถาปัตยกรรมและพิธีการที่สังเกตได้ วัฒนธรรมองค์การประเภทนี้แสดงออกมาได้ง่ายแต่เข้าใจยาก บุคลากรอาจมีความคลุมเครือ ไม่ชัดเจนในความหมายของวัฒนธรรมเหล่านี้ 2) วัฒนธรรมที่เป็นค่านิยม (Espoused Values) หรือสิ่งที่องค์การกำหนดแล้วสื่อสารให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ บุคลากรเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ควรกระทำ และรู้ถึงวิธีการดำเนินกิจกรรม วัฒนธรรมองค์การประเภทนี้นำไปสู่พฤติกรรมและการทำงานของบุคลากร ได้แก่ กลยุทธ์ เป้าหมาย ปรัชญาขององค์การ เป็นต้น 3) วัฒนธรรมที่เป็นฐานคติ (basic Assumption) ปรากฏให้เห็นจากพฤติกรรมและการกระทำ ที่บุคลากรใช้ตอบสนองต่อสถานการณ์และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งบุคลากรแสดงออกโดยไม่รู้สึกรู้ส (Unconscious) สะท้อนถึงความเชื่อ ความคิดและความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อสิ่งต่างๆ

วัฒนธรรมองค์การมีทั้งเชิงลึก (deep) เชิงกว้าง (Broad) และมีความมั่นคง (Stable) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การมีความลึก เนื่องจากวัฒนธรรมควบคุมบุคลากรมากกว่าบุคลากรควบคุมวัฒนธรรม เพราะวัฒนธรรมให้แนวทางและทำให้สามารถคาดการณ์การปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากรได้ ส่วนความกว้างนั้น วัฒนธรรมมีลักษณะที่สิ้นสุดหรือไม่รู้จบสิ้น (Endless Task) ไม่มีขอบเขตที่แน่นอน (Boundless) และเปลี่ยนแปลงได้ยากจึงถือว่ามีความมั่นคง (Schein, 1999: 25-

26) และเนื่องจากวัฒนธรรมองค์การมีความมั่นคงและไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ในระยะเวลาที่รวดเร็ว จึงทำให้บุคคลภายนอกองค์การเข้าใจทัศนคติและพฤติกรรมขององค์การนั้นๆ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การสามารถสะท้อนถึงบุคลิกภาพขององค์การ (Organization's Personality) ได้เป็นอย่างดี (Bowditch; & Buono, 2004: 304)

วัฒนธรรมองค์การจัดว่าเป็นปัจจัยหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment) หรือสิ่งที่อยู่ภายในองค์การและมีผลกระทบต่อบุคลากร การจัดการและองค์การมีความสำคัญเพราะมีอิทธิพลต่อความคิด ความรู้สึก และการทำงานของบุคลากร (Williams, 2008: 46) รวมทั้งมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์การได้ สร้างผลดำเนินการด้านการเงินให้สูงขึ้น หากเป็นวัฒนธรรมที่สร้างคุณค่าแก่องค์การ (Valuable) คือ ทำให้ยอดขายสูงขึ้น ลดค่าใช้จ่าย หรือเพิ่มมูลค่าทางการเงินให้องค์การ นอกจากนี้ถ้าเป็นวัฒนธรรมที่หายาก (Rare) หมายถึง มีลักษณะหรือมีคุณสมบัติที่ไม่สามารถพบเห็นได้ในองค์การอื่นๆ และองค์การอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบวัฒนธรรมนั้นได้อย่างสมบูรณ์ (Imperfectly Imitable) คือ ไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือทำให้เหมือนได้ เช่น ชื่อเสียง ประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน เป็นต้น (Barney, 1986: 656-665)

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540: 4 – 6) ได้สรุปนิยามความหมายของวัฒนธรรมองค์การของนักทฤษฎีองค์การหลายคน ไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความรู้ ความคิด ความเชื่อ ข้อสมมติพื้นฐาน และ/หรือ ค่านิยมที่มีอยู่ร่วมกันภายในจิตใจของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ โดยคาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตาม

อัลเลน (Allen, 1985: 334) ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง บรรทัดฐาน (Norms) ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมทั้งหมดที่กลุ่มคาดหวัง ให้การยอมรับและให้การสนับสนุน ไม่ว่าพฤติกรรมนั้นจะแสดงหรือไม่แสดงออกมาก็ตาม

อัลเวสสัน (Alvesson, 2002: 3) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของสัญลักษณ์และความหมายต่างๆ ไป ซึ่งทำให้เกิดระเบียบแบบแผนร่วมที่เกี่ยวเนื่องกับการรับรู้และส่งผลต่อแนวคิดของสมาชิกภายในองค์การ รวมถึงวิธีทางที่ซึ่งมันถูกกำหนดขึ้นและแสดงออกมา

คummings และวอร์เลย์ (Commings; & Worley, 2009: 521) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนของสิ่งประดิษฐ์ บรรทัดฐาน ค่านิยมและข้อสมมติฐานเกี่ยวกับการแก้ปัญหาที่ใช้การได้ดีเพียงพอที่จะนำมาสอนให้แก่ผู้อื่น วัฒนธรรมเป็นกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่มาจากทางเลือกและประสบการณ์จากการใช้กลยุทธ์และการออกแบบองค์การ

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในองค์การโดยมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันและยึดถือปฏิบัติกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์การนั้น ทั้งการทำงาน สัมพันธภาพของสมาชิกในองค์การ การสนับสนุนจากองค์การและเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ

4.2 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

4.2.1 แฮร์ริสัน (Harrison, 1987: 1-18) แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1) วัฒนธรรมมุ่งอำนาจ (Power Orientation) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งปกครองสภาพแวดล้อมขององค์การ และมุ่งมีชัยชนะเหนือฝ่ายตรงกันข้าม ไม่ค่อยเต็มใจที่จะอยู่ภายใต้กฎหรืออำนาจจากภายนอก ภายในองค์การผู้ที่มีอำนาจนั้นจึงจะสามารถควบคุมเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้อยู่บนพื้นฐานความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงทรัพยากร ซึ่งทรัพยากรอาจเป็นสิ่งใดก็ได้ที่อีกฝ่ายต้องการ ผู้ที่มีอำนาจในการใช้ทรัพยากรในการสร้างความพึงพอใจสนองความต้องการและควบคุมพฤติกรรมของผู้อื่น วัฒนธรรมรูปแบบนี้ผู้นำจะมีบทบาทมากซึ่งมักจะพบในองค์การเก่าๆ ที่มาจากพื้นฐานกิจการของครอบครัว

2) วัฒนธรรมมุ่งบทบาท (Role Orientation) เป็นวัฒนธรรมที่ประกอบด้วยระบบของโครงสร้างและขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชาและให้เสถียรภาพแก่องค์การมีการระบุหน้าที่และผลตอบแทนที่ชัดเจน ทั้งปัจเจกบุคคลและองค์การต่างก็ถูกคาดหวังว่าจะให้การยอมรับในส่วนที่เป็นข้อต่อรองของตน ข้อดีของวัฒนธรรมรูปแบบนี้คือ มีความเป็นระเบียบ น่าเชื่อถือไว้วางใจ มีเหตุผล และมีความเสมอต้นเสมอปลาย การดำเนินงานเป็นไปตามโครงสร้างและขั้นตอนการปฏิบัติงานมากกว่าการควบคุมโดยผู้นำ แต่จุดอ่อนของวัฒนธรรมรูปแบบนี้กลับไปอยู่ที่จุดแข็ง กล่าวคือ การดำเนินงานภายใต้วัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้อยู่บนสมมติฐานที่ว่ามีคนจำนวนไม่มากนักที่เชื่อถือได้ ดังนั้นองค์การจึงไม่ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่สมาชิกองค์การในระดับที่ต่ำกว่าระบบได้ถูกออกแบบมาเพื่อควบคุมและป้องกันไม่ให้สมาชิกเห็นแก่ตัวหรือทำอะไรที่ไม่ดี ซึ่งทำให้สมาชิกห่างไกลจากการสร้างสรรค์และจากการทำในสิ่งที่ถูกต้อง เมื่อสิ่งที่ถูกต้องนั้นอยู่นอกเหนือกฎเกณฑ์

3) วัฒนธรรมมุ่งความสำเร็จ (Achievement Orientation) วัฒนธรรมรูปแบบนี้มุ่งเน้นให้สมาชิกแสดงพลังอย่างเต็มที่เพื่อผลตอบแทน เป็นการใช้องค์การในการดึงดูดความสนใจและปลดปล่อยพลังในตัวของผู้สมาชิกให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งต่างจากวัฒนธรรมมุ่งอำนาจและวัฒนธรรมมุ่งบทบาท โดยทั้งสองรูปแบบต่างใช้ผลตอบแทนภายนอกและการลงโทษเพื่อเป็นการจูงใจสมาชิก

4) วัฒนธรรมมุ่งสนับสนุน (Support Orientation) เป็นวัฒนธรรมที่มีบรรยากาศขององค์การขึ้นอยู่กับความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างปัจเจกบุคคลและองค์การ โดยสมาชิกองค์การเชื่อว่าตนมีคุณค่าในฐานะที่เป็นมนุษย์ ไม่ได้เป็นเพียงแค่ฟันเฟืองตัวหนึ่งในเครื่องจักรหรือเป็นเพียงคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานเท่านั้น ดังนั้นสมาชิกองค์การของวัฒนธรรมรูปแบบนี้จึงทำงานไม่ใช่เพียงเพราะชอบงานของพวกเขาเท่านั้น แต่เพราะพวกเขาสนใจในคนที่พวกเขาทำงานด้วยและทำให้ปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อผู้อื่น อย่างเช่น ลูกค้า สาธารณชน และผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเป็นมนุษย์มากและทำให้บรรยากาศภายในองค์การมีความอบอุ่น ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้คือ สมาชิกองค์การมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเกินกว่าความต้องการในการทำงาน และเป็นการช่วยเหลือกันทั้งในกลุ่มและนอกกลุ่ม สมาชิกมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิดและใช้เวลาด้วยกัน

ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว โดยเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น พวกเขาจะให้โอกาสกันเป็นครั้งที่สอง วัฒนธรรมรูปแบบนี้ให้ความพึงพอใจแก่สมาชิกจากความไว้นื้อเชื่อใจซึ่งกันและกัน การเป็นเจ้าของวงและการติดต่อสัมพันธ์กัน โดยข้อสมมติของวัฒนธรรมรูปแบบนี้คือสมาชิกจะให้การผูกมัดตนเองต่อกลุ่มหรือองค์การที่พวกเขาารู้สึกเป็นเจ้าของอย่างแท้จริง และเชื่อว่าตนมีส่วนร่วม

4.2.2 แฮนดี้ (Handy, 1993: 183 – 190) เสนอรูปแบบวัฒนธรรมไว้ 4 แบบ ดังนี้

1) วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ (Power Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มักพบในองค์การเล็กๆ มุ่งเน้นความสำคัญไปที่คนเพียงคนเดียวนั่นคือ ผู้ที่มีอำนาจมากที่สุดโดยจะรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง แล้วแผ่รังสีแห่งอำนาจกระจายออกไปจากศูนย์กลางนั้น ลักษณะโครงสร้างของวัฒนธรรมรูปแบบนี้จึงเป็นลักษณะใยแมงมุม

2) วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท (Role Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีกฎระเบียบและกระบวนการที่แน่นอนเป็นกรอบในการทำงาน ทุกคนจะทำงานภายใต้บทบาทหน้าที่เท่าที่ตนมีอยู่ โดยผ่านสายงานการบังคับบัญชา ลักษณะโครงสร้างของวัฒนธรรมรูปแบบนี้เป็นลักษณะของโบสถ์กรีก ซึ่งมีจุดแข็งอยู่ที่เสาหลัก ซึ่งหมายถึง “หน้าที่” หรือ “ความเป็นพิเศษ” โดยเสาแต่ละเสาจะมีความแข็งแกร่งในสิทธิของตัวมันเอง แหล่งอำนาจที่สำคัญของวัฒนธรรมรูปแบบนี้จึงเป็น “อำนาจในตำแหน่ง” บทบาทหรือหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความสำคัญมากกว่าตัวบุคคล ดังนั้นการดำเนินงานใดๆ ที่เกินเลยหรือนอกเหนือจากบทบาทที่กำหนดจึงไม่เป็นที่ต้องการ

3) วัฒนธรรมมุ่งเน้นงาน (Task Culture) เป็นวัฒนธรรมที่ทุกคนในองค์การมุ่งเน้นการทำงานเฉพาะในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบภายใต้การทำงานเป็นทีม ซึ่งมีสภาพการทำงานค่อนข้างยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวได้เป็นอย่างดี กลุ่มคนหรือทีมงานถูกจัดตั้งขึ้นมาจากจุดประสงค์เฉพาะอย่างสามารถที่จะเปลี่ยนรูป ละทิ้ง หรือทำงานต่อไปได้ง่าย องค์การรูปแบบนี้มีการทำงานที่รวดเร็ว เพราะทุกกลุ่มต่างก็มีอำนาจในการตัดสินใจอยู่ภายในกลุ่ม มีการตัดสินใจกันด้วยผลงาน ความสัมพันธ์ของการทำงานภายในกลุ่มเป็นการเคารพซึ่งกันและกันตามศักยภาพมากกว่าเคารพตามอายุหรือสถานภาพลักษณะโครงสร้างของวัฒนธรรมรูปแบบนี้เป็นลักษณะตาข่าย

4) วัฒนธรรมมุ่งเน้นบุคคล (Person Culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคล (Individuals) กล่าวคือ องค์การมีไว้เพื่อบริการและช่วยเหลือปัจเจกบุคคลที่อยู่ภายในองค์การ วัฒนธรรมรูปแบบนี้ ปัจเจกบุคคลจะทำในสิ่งที่ตนเองสามารถทำได้ดี และจะฟังก็เฉพาะเรื่องที่เหมาะสมกับพวกเขาเท่านั้น โดยทุกคนในองค์การมีความสำคัญเท่ากันหมด และมีอำนาจในการตัดสินใจในแต่ละสถานการณ์ ลักษณะโครงสร้างของวัฒนธรรมรูปแบบนี้เป็นลักษณะกลุ่มก้อน

4.2.3 ดัฟท์ (Daft, 2004: 367 – 370) แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability) วัฒนธรรมรูปแบบนี้มุ่งเน้นสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีความยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า โดยส่งเสริมค่านิยมองค์การ บรรทัดฐาน และความเชื่อเพื่อสนับสนุนศักยภาพขององค์การ องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะมีความกระตือรือร้นในการสร้างการเปลี่ยนแปลง และมีการให้รางวัลสำหรับนวัตกรรมใหม่

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการเสี่ยง

2) วัฒนธรรมแบบพันธกิจ (Mission Culture) วัฒนธรรมองค์การแบบนี้จะหนักถึงการให้บริการเฉพาะที่อยู่ภายนอกองค์การ แต่จะไม่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ลักษณะขององค์การแบบนี้คือ มุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของจุดประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

3) วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) วัฒนธรรมรูปแบบนี้มุ่งเน้นความเกี่ยวข้องและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การในแง่ของความรับผิดชอบ และความเป็นเจ้าของ โดยสมาชิกในองค์การมีการผูกมัดตนเองไว้กับองค์การสูง ค่านิยมสำคัญของวัฒนธรรมแบบนี้คือ ความเอาใจใส่ สมาชิกขององค์การ สมาชิกจะมีทุกอย่างที่ต้องการ トラบเท่าที่สมาชิกยังมีผลผลิตให้กับองค์การ

4) วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) วัฒนธรรมรูปแบบนี้มุ่งเน้นการดำเนินงานภายในภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ องค์การประเภทนี้จะมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนวิธีในการทำธุรกิจ มีการสร้างสัญลักษณ์ วีรบุรุษ พิธีการที่สนับสนุนความร่วมมือ และประเพณี รวมทั้งมีการจัดทำนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อเป็นหนทางสู่ความสำเร็จ ผู้ที่อยู่ในองค์การประเภทนี้มักอยู่ในระดับล่างๆ แต่จะมีเสถียรภาพ มีระเบียบปฏิบัติ และมีความร่วมมือสูงในหมู่สมาชิก

4.2.4 เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1987 อ้างอิงจาก ดวงดาว บุญทอง, 2553: 16) กล่าวว่าความรับผิดชอบสำคัญของผู้บริหารองค์การใดก็ตามรวมทั้งองค์การทางการศึกษาซึ่งได้แก่โรงเรียนหรือสถานศึกษามีอยู่ 4 ประการคือการบรรลุเป้าหมายขององค์การการรักษาบูรณาการภายใน และการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกและการอนุรักษ์แบบแผนทางวัฒนธรรมมีดังนี้

1) การบรรลุเป้าหมายองค์การ (Goal Attainment) หมายถึงการไปให้ถึงจุดหมายปลายทางความรับผิดชอบสำคัญประการแรกของผู้บริหาร คือ การบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Organizational Goal Attainment) ถ้าเป็นโรงเรียนหรือสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การบริการ จะต้องบริการให้ดีที่สุดเพื่อให้ลูกค้า คือ “ผู้เรียน” ไปสู่เป้าหมายสูงสุดของการศึกษา เช่น ได้เรียนเต็มตามศักยภาพ มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์รอบด้าน เพื่อประกอบการอาชีพหรือการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไป ซึ่งเป้าหมายสูงสุด คือผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และคนมีความสุขในสังคม

2) การบูรณาการภายใน (Internal Integration) ความรับผิดชอบสำคัญ ประการที่สองคือการรักษาบูรณาการภายในองค์การ (Maintaining Internal Integration) ซึ่งถ้าเป็นในด้านโครงสร้างการรักษาบูรณาการภายในองค์การ หมายถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของการประสานงานในแผนกและหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ ส่วนในด้านจิตวิทยาการรักษาบูรณาการภายในองค์การ หมายถึง การสร้างความรู้สึกเป็นเอกลักษณ์และความจงรักภักดีต่อองค์การ นักทฤษฎีบางคนยังให้ความหมายของประสิทธิผลในการบริหาร (Administrative Effectiveness) ว่าเป็นการบูรณาการภายในเพราะประสิทธิผลเป็นการบูรณาการความต้องการของแต่ละบุคคล

3) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก(Adapting to External Environment) ความรับผิดชอบสำคัญประการที่สามของผู้บริหารคือการปรับตัวองค์การให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกถ้าสังคมเปลี่ยนไปองค์การต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการวิวัฒนาการทางการเมืองมีผลต่อองค์การเหมือนกัน ในกรณีขององค์การทางการศึกษาจะต้องเผชิญและเกี่ยวข้องกับทั้งปัญหาด้านการเมืองด้านเศรษฐกิจและสังคมและด้านสังคมจิตวิทยา ตัวอย่างเช่นปัญหานักเรียนลดหรือเพิ่มอาจมีผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณการบรรจุครู โครงสร้างของโรงเรียน และการใช้อาคารสถานที่ เป็นต้น

4) การอนุรักษ์แบบแผนทางวัฒนธรรมโรงเรียน (Maintaining Cultural Pattern) แบบแผนทางวัฒนธรรม (Cultural Pattern) เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองป้องกันและการหล่อหลอมปรุงแต่งขนบธรรมเนียมและปทัสถานทางวัฒนธรรมขององค์การถ้าเป็นโรงเรียนหรือองค์การทางการศึกษารูปแบบกับวัฒนธรรมอาจได้แก่กิจกรรมต่าง ๆ เช่นการจัดพิธีมอบประกาศนียบัตรผู้สำเร็จการศึกษา การจัดการแข่งขันกีฬาภายใน กิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ การแข่งขันกีฬาระหว่างสถาบัน พิธีมอบเกียรติบัตรและรางวัลดีเด่นให้แก่ครูและนักเรียนที่มีผลงานดีเด่นและทำประโยชน์ให้แก่สังคม และการทำพิธีมอบเครื่องหมายเชิดชูเกียรติแก่ครูผู้สอนและผู้ที่ทำประโยชน์ให้แก่โรงเรียน

4.2.5 แพตเตอร์สัน (Paterson, 1988 cited in Sergiovanni, 1988 อ้างอิงจาก กาญจนา เกษร, 2555: 55) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมโรงเรียนว่ามีส่วนประกอบ 10 ประการ คือ วัตถุประสงค์ของโรงเรียน (School Purpose) การให้อำนาจ (Empowerment) การตัดสินใจ (Decision Making) ความรู้สึกเป็นกลุ่ม (Sense of Community) ความเชื่อถือ (Trust) คุณภาพ (Quality) การยอมรับนับถือ (Recognition) ความเอื้ออาทร (Caring) ความมีเกียรติศักดิ์ศรี (Integrity) และ ความหลากหลาย (Diversity) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) วัตถุประสงค์ของโรงเรียน (School Purpose) เป็นลักษณะที่โรงเรียนประชาสัมพันธ์ชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย การตัดสินใจ ให้บุคลากรเข้าใจ เห็นคุณค่าและความสำคัญเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางและพื้นฐานในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลการทำงาน

2) การให้อำนาจ (Empowerment) คือ การที่โรงเรียนเห็นความสำคัญของการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรในโรงเรียนเมื่อประสบเหตุการณ์ และเห็นพ้องต้องกันในการตัดสินใจพร้อมทั้งให้ออกาสในการรับรู้ข่าวสาร และการใช้ทรัพยากรต่างๆ ในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน

3) การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นลักษณะที่โรงเรียนเชื่อมั่นว่าจะมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงานและส่งผลโดยตรงกับผลงานที่เกิดขึ้น อีกทั้งมีความเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของงานนั้น ต้องอาศัยการตัดสินใจจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่รู้ปัญหาจริงโดยไม่คำนึงถึงระดับชั้นการบริหาร

4) ความรู้สึกเป็นกลุ่ม (Sense of Community) เป็นลักษณะที่โรงเรียนดำเนินงานโดยยึดถือโรงเรียนเป็นหลัก และส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียน ให้การช่วยเหลือและพัฒนาซึ่งกันและ

กัน พร้อมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันมากที่สุด

5) ความเชื่อถือ (Trust) เป็นลักษณะที่โรงเรียนให้ความสำคัญในการยอมรับว่าครูมีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ โดยให้ออกาสครูในการทำงาน ให้ความไว้วางใจว่าครูสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี

6) คุณภาพ (Quality) เป็นลักษณะที่โรงเรียนให้คุณค่ากับความคาดหวังต่อมาตรฐานและคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน มีความเชื่อมั่นว่าครูและนักเรียนมีความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเองได้ อีกทั้งให้ความสำคัญต่อความคิดที่กว้างไกล และส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร

7) การยอมรับนับถือ (Recognition) เป็นลักษณะที่โรงเรียนเปิดโอกาสและยอมรับแนวความคิดที่ดีและแนวคิดใหม่ๆ ของครู รวมทั้งการยอมรับในความรู้ความสามารถและความสำเร็จของผลงานของครูและนักเรียน เพื่อให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8) ความเอื้ออาทร (Caring) เป็นลักษณะที่โรงเรียนเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน และให้ความสำคัญต่อผลงานของบุคลากร อีกทั้งสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

9) ความมีเกียรติศักดิ์ศรี (Integrity) เป็นลักษณะที่โรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์ในความมานะพยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย และกำหนดแนวทางให้บุคลากรทุกคนประพฤติปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและให้การยกย่องผู้ที่มีบุคลิกภาพและจริยธรรมที่สูงเด่น

10) ความหลากหลาย (Diversity) เป็นลักษณะที่โรงเรียนเห็นความสำคัญในด้านความแตกต่างระหว่างบุคคล บุคลิกภาพ แนวความคิด ทักษะ วิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน พร้อมทั้งมีความยืดหยุ่น ผสมผสาน เชื่อมโยงความแตกต่างในรูปแบบ และวิธีการปฏิบัติที่หลากหลายของบุคลากรในโรงเรียนนั้น ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

4.2.6 Cameron and Quinn (1999: 32-40) อ้างถึงใน สุรินทร์ ชุมแก้ว (2556: 29 – 33) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 ประเภท คือ

1) วัฒนธรรมเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (Hierarchy culture) เป็นวัฒนธรรมที่องค์การมีโครงสร้างการทำงานที่เป็นทางการ มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีมาตรฐานไว้อย่างชัดเจนบุคลากรทำงานภายใต้การควบคุม มีการกำหนดอำนาจในการตัดสินใจให้กับบุคลากร และเน้นการตัดสินใจจากศูนย์กลาง

2) วัฒนธรรมเน้นการตลาด (Market culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญมากกับต้นทุนการทำธุรกรรมต่าง ๆ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และมุ่งในการทำงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งเสริมให้บุคลากรมีการแข่งขันและเน้นเป้าหมายของงาน

3) วัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วม (Clan culture) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ มุ่ง

สร้างความจงรักภักดีต่อองค์การให้แก่บุคลากร สมาชิกช่วยเหลือเกื้อกูลกัน อีกทั้งองค์การมีความตระหนักถึงสวัสดิการและสวัสดิภาพของสมาชิก

4) วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว (Adhocracy culture) เป็นรูปแบบของวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมของสินค้าและบริการ มุ่งส่งเสริมการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ การสนับสนุนให้บุคลากรกล้าตัดสินใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และให้อิสระภาพในการตัดสินใจ

4.2.7 Slocum; & Hellriegel (2011: 491- 495) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การจากบริษัทชั้นนำของโลกหลายแห่ง และได้เสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ 4 ด้าน ได้แก่

1) วัฒนธรรมเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (Bureaucratic culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีรูปแบบการปฏิบัติงานที่เป็นทางการ มีกฎระเบียบและมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนและมีมาตรฐาน และมีโครงสร้างองค์การตามลำดับขั้น

2) วัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วม (Clan culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีธรรมเนียมปฏิบัติให้บุคลากรยึดถือร่วมกัน มีการขัดเกลาทางสังคมในองค์การ มีการสร้างความจงรักภักดีให้กับสมาชิก เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม และมุ่งเน้นให้สมาชิกมีการบริหารจัดการตนเอง

3) วัฒนธรรมเน้นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และมุ่งเน้นสู่การเป็นผู้นำในธุรกิจ อีกทั้งมีลักษณะของการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งเป็นผู้สร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น

4) วัฒนธรรมเน้นการตลาด (Market culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อวัดผลความสำเร็จจากการเติบโตของยอดขาย ผลกำไรจากธุรกิจ ส่วนแบ่งการตลาด และสถานะทางการเงินขององค์การเป็นสำคัญ

4.2.8 สุนทร วงศ์ไวยยวรรณ (2540, 14 – 20) กล่าวถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

1) เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคนที่ยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกันได้

2) เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์การได้

3) เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Social Interaction) วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่สมาชิกค่อยๆ เรียนรู้ทีละเล็กละน้อยจากการเป็นสมาชิกขององค์การนั้นๆ กล่าวคือ เป็นการเรียนรู้และถ่ายทอดทางสังคม

4) เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การไม่ค่อยตระหนักถึง นั่นคือ สิ่งที่เกิดขึ้นหรือกระทำกลายเป็นสามัญสำนึกที่สมาชิกขององค์การทำโดยอัตโนมัติ โดยไม่ได้คิดถึงการใช้ของธรรมเนียม

บรรทัดฐานของวัฒนธรรม

5) การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์การพึงพาการใช้สัญลักษณ์ (Symbol) ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้แทนหรือสื่อความหมายถึงอีกสิ่งหนึ่ง

6) เป็นสิ่งที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

4.2.9 คูกส์และราฟเฟอร์ตี้ (Cooke; & Lafferty, 1989. อ้างอิงจาก นุชา สระสม. 2552) กล่าวว่า องค์การแบบสร้างสรรค์จะให้ความสำคัญกับค่านิยม ในการทำงานกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การมีปฏิสัมพันธ์และช่วยเหลือซึ่งกันและกันมีความพึงพอใจใน งานและไม่ตรีสัมพันธ์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ทั้งในระบบบุคคลและระดับองค์การซึ่ง ลักษณะพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบดังนี้

1) การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานของสมาชิกภายในองค์การที่มีภาพรวมของลักษณะการทำงานที่ดี มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนเป็นแบบมีเหตุมีผล มีหลักการและการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่างานมีความหมายและมีความท้าทาย ลักษณะเด่นคือสมาชิกในองค์การมีความกระตือรือร้น และรู้สึกว่างานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

2) การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self- actualizing) คือองค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ โดยเน้นความต้องการของสมาชิกในองค์การตามความคาดหวัง เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน โดยที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อมๆ กับความก้าวหน้าของสมาชิกในองค์การ ทุกคนมีความเต็มใจในการทำงานและภูมิใจในงานของตน สมาชิกทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ รวมทั้งมีความอิสระในการพัฒนางานของตน ลักษณะเด่น คือ สมาชิกในองค์การมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและมีบุคลิกภาพที่มีความพร้อมในการทำงานสูง

3) การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน (Humanistic-encouraging) คือองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกของการทำงานที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์การ โดยถือว่าสมาชิกคือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ การทำงานมีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความสุขและภูมิใจในการทำงาน มีความสุขต่อการสอน การนิเทศงานและการเป็นพี่เลี้ยงที่ดีให้แก่กัน ทุกคนในองค์การได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่น คือ ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์การ

4) การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative) คือองค์การที่มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเอง เปิดเผย

จริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน ลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อนและความจริงใจต่อกัน

จากที่กล่าวมาเกี่ยวกับแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยอาศัยแนวคิดของคูก์และลาฟเฟอร์ดีเป็นหลัก

4.3 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

ริชาร์ด (Richard, 2007, Online) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การจะมีความสำคัญ 2 ประการ คือ

1) รวบรวมสมาชิกในองค์การให้เป็นปึกแผ่นอันหนึ่งอันเดียวกันจนเกิดเป็นความรู้สึกผูกพัน ร่วมกันสร้างเอกลักษณ์ขององค์การเพื่อความภาคภูมิใจและแสดงออกถึงความเป็นกลุ่มเดียวกัน

2) เพื่อช่วยให้องค์การปรับตัวได้ทันกับสถานการณ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์การและเรียนรู้วิธีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสามารถ ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

บูเทนจิกและแฟรงค์ (ทิพย์วรรณ หล่อสุวรรณ, 2548) กล่าวถึงประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์การตามปัจจัย ดังนี้

1) ปัจจัยภายในหรือสภาพแวดล้อมภายในองค์การประกอบด้วย ผู้คนและพนักงานเป็นผู้ริเริ่มหรือกำหนดวัฒนธรรมขึ้นมาเพื่อเป็นแบบแผนให้พนักงานนำไปปฏิบัติแต่หากบุคลากรแล้วไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือทำให้บรรลุเป้าหมายได้บุคลากรจะสร้างแบบแผนพฤติกรรมหรือวัฒนธรรมองค์การขึ้นใหม่แทนวัฒนธรรมเดิม

2) ปัจจัยภายนอกหรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเช่นลูกค้ารัฐบาล เทคโนโลยี ลักษณะทางสังคมตลอดจนภาวะเศรษฐกิจเป็นต้น ปัจจัยภายนอกนี้มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การ อย่างมากเนื่องจากปัจจุบันองค์การต้องเผชิญภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นและต้องการได้เปรียบการแข่งขันท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์การจะอยู่รอดได้ต้องดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดที่รวดเร็ว (Speed to market) ริเริ่มสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ประหยัดต้นทุน (Cost-effective) และปรับตัวอย่างรวดเร็วจึงจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโดยกำหนดวัฒนธรรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540: 118) กล่าวว่าข้อดีของวัฒนธรรมองค์การ คือทำให้เข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงองค์การมากขึ้น เกิดการประสานงานภายในองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์การทำให้เกิดความหลากหลายทางวัฒนธรรมสร้างความร่วมมือ สามานฉันท์ เข้าใจวัฒนธรรมและผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในองค์การและทำให้ตระหนักในเรื่องจริยธรรมขององค์การมากขึ้น

ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2542: 13) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์การเช่นเดียวกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และโครงสร้างองค์การ แม้แต่วัฒนธรรมองค์การนั้น

เป็นมโนทัศน์ที่เป็นนามธรรม จับต้องไม่ได้ ผู้บริหารอาจจะสร้างองค์การได้แต่กับบริหาร ต้องสร้างความรู้สึกร่วมกันให้พนักงานอยากทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ทำงานด้วยพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ มีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจความรู้สึกละเล็นนี้ เกิดขึ้นได้จากความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การของตนเอง

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การเพราะเป็นเสมือนสิ่งที่ควบคุมสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานประโยชน์ภายในองค์การคือช่วยให้สมาชิกของ องค์การเป็นปึกแผ่นกลมเกลียวลดความขัดแย้งภายในองค์การสร้างเอกลักษณ์แบบแผนปฏิบัติของ องค์การส่งผลต่อการวางนโยบาย วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การซึ่งหากคนในองค์การเข้าใจ วัฒนธรรมองค์การย่อมจะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ ส่วนประโยชน์ของปัจจัยภายนอก คือทำให้้องค์การปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถเผชิญสภาวะการแข่งขันจากองค์การอื่น สภาวะเศรษฐกิจสังคมเทคโนโลยีและทำให้้องค์การอยู่รอดได้

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540: 28 – 32) กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

1) สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์การยอมรับ การที่สมาชิกองค์การทั้งเก่าและใหม่มีการติดต่อสัมพันธ์กัน ทำให้สมาชิกใหม่เกิดการเรียนรู้วิถีคิดวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมพร้อมกันนั้นก็เกิดการเรียนรู้วิถีคิดวิธีการทำงานที่สมาชิกองค์การส่วนใหญ่ปรารถนา

2) จัดระเบียบในองค์การ กล่าวคือ เมื่อสมาชิกเรียนรู้ เข้าใจ และเกิดการยอมรับแนวทางคิดแนวทางปฏิบัติ นานวันเข้าแนวทางเหล่านั้นจะกลายเป็นธรรมเนียมบรรทัดฐานที่สมาชิกยึดถือและปฏิบัติตาม ผู้ฝ่าฝืนหรือละเมิดก็จะได้รับการลงโทษในรูปแบบต่างๆ วัฒนธรรมองค์การจึงช่วยวางกฎเกณฑ์ให้สมาชิกคิดและปฏิบัติอย่างเป็นระเบียบแบบแผน

3) กำหนดนิยามความหมายกับพฤติกรรมต่างๆ ที่อยู่รอบตัว เมื่อสมาชิกองค์การเกิดความเข้าใจและยอมรับวัฒนธรรมองค์การของตนแล้ว วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้สมาชิกเข้าใจถึงเหตุของพฤติกรรมหรือความเป็นไปได้ต่างๆ ในองค์การของตนได้

4) ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม ความเชื่อ และแนวปฏิบัติที่สมาชิกขององค์การทำอยู่เป็นปกติวิสัย สมาชิกจึงทำกิจกรรมต่างๆ ได้โดยอัตโนมัติไม่ต้องตัดสินใจ

5) แก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การ วัฒนธรรมองค์การช่วยแก้ปัญหาพื้นฐานขององค์การเพื่อให้องค์การอยู่รอด ซึ่งปัญหาพื้นฐานส่วนใหญ่มักประกอบด้วย การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก และบูรณาการส่วนต่างๆ ภายในองค์การให้ประสานสอดคล้องกัน

6) ช่วยชี้แนวทางในการทำงานและการประพฤติปฏิบัติตัว เมื่อวัฒนธรรมองค์การผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับของสมาชิกองค์การส่วนหนึ่งแล้วจะสามารถช่วยแก้ปัญหาพื้นฐานต่างๆ ได้ สิ่งเหล่านี้จะถูกถ่ายทอดให้สมาชิกรุ่นใหม่รับรู้ว่าเป็นวิธีการคิดวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมที่จะใช้ภายในองค์การ กระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การให้สมาชิกรุ่นใหม่เรียกว่า การหล่อหลอมขัดเกลาขององค์การ (Organizational Socialization) ซึ่งมีจุดประสงค์ให้

สมาชิกใหม่เรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมในองค์กร และรับเอาวิธีคิดวิธีทำงานดังกล่าวเป็นแนวทางในการดำเนินงานและประพฤติตนต่อไป อันจะทำให้วัฒนธรรมขององค์กรได้รับการสืบสานให้ดำรงอยู่ต่อไป

7) สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันในหมู่สมาชิก วัฒนธรรมองค์การช่วยให้สมาชิกตระหนักว่าแต่ละคนเป็นพวกเดียวกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกัน เพราะมีค่านิยม ความเชื่อ และการประพฤติปฏิบัติที่คล้ายคลึงกันและเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากวิถีทางของกลุ่มอื่น เช่น การแต่งกาย ระยะเวลาทำงาน วิธีการทำงาน ผลงาน ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของกลุ่ม เป็นต้น

ดัฟท์ (Daft, 2004, 361 – 362) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่า มีหน้าที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1) การบูรณาการภายในองค์กร (Internal Integration) ซึ่งหมายถึงการประสานเชื่อมโยงสมาชิกองค์กรเข้าด้วยกัน ให้อยู่จะติดต่อสัมพันธ์และทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือนแนวทางชี้แนะความสัมพันธ์ของการทำงานในแต่ละวัน และช่วยให้เห็นว่าผู้คนมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอย่างไร พฤติกรรมใดที่ยอมรับได้ และพฤติกรรมใดไม่เป็นที่ยอมรับ

2) ช่วยองค์กรให้การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก (External Adaptation) ซึ่งหมายถึง ทำอย่างไรองค์กรจึงจะบรรลุเป้าหมายและจัดการกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้ โดยวัฒนธรรมจะช่วยชี้แนะกิจกรรมประจำวันของผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน และช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมีบทบาทสำคัญที่ช่วยให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

4.4 วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

กาญจนา ประทุมศาลา และคณะ (2560 : ออนไลน์) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของงามสม ไชยวุธ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติของคนที่อยู่ในองค์กร สะท้อนให้เห็นขบวนการคิด การตัดสินใจ การวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และที่สำคัญที่สุดวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพราะวัฒนธรรมองค์การแข็งและไม่ยืดหยุ่น จะทำให้วัฒนธรรมกลายเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์เป็นองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กร มีความคิดอิสระ มีส่วนร่วมในการทำงานและบริหารงาน ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีความสุขกับงานที่ปฏิบัติและมีการยึดมั่นในการปฏิบัติงาน ตามกฎเกณฑ์ขององค์กร ซึ่งทำให้บุคลากรสามารถแสดงออกได้ดีที่สุดภายใต้การนำของผู้ที่มีความสามารถ มีความคิดริเริ่ม มีจินตนาการและมีความคิดที่ก้าวหน้ารวมทั้งมีความรับผิดชอบที่จะพยายามก่อให้เกิดพลังร่วมในการปฏิบัติงาน กระตุ้นพลังให้มีการดำเนินการเป็นไปตามแนวคิดที่ได้

ใดๆ มากกว่าคนที่รับรู้ความสามารถของตนต่ำ คนที่เชื่อมั่นในความสามารถของตนจะไม่หลีกเลี่ยงหรือท้อถอยเมื่อเผชิญปัญหา และพร้อมที่จะฝ่าฟันอุปสรรคหรือสถานการณ์ที่ไม่พึงพอใจนั้นๆ ด้วยความเต็มใจ ดังนั้น การทำให้ผู้นำเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตน (Self-efficacy) จะทำให้ผู้นำมีความมั่นใจสูงว่า ตนมีขีดความสามารถมากพอที่จะทำงานนั้นสำเร็จด้วยดีและมีประสิทธิผลสูง การตัดสินใจที่ดีต่างๆ ของผู้นำก็ย่อมตามมา การรับรู้ความสามารถของตนจึงเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

นิรันดร์ ตันจ้อย (2553: 110) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในด้านการกระตุ้นเชิงวิธีปัญญาเป็นอันดับหนึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อข้อสมมุติฐานที่เป็นข้อสงสัย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารไม่ได้ละเลยข้อสงสัยต่างๆ ของบุคลากรในสังกัด และจากการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียนสังกัด พบว่า ไม่พบความแตกต่างในภาพรวมและรายด้าน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน ไม่ใช่ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องเป็นทั้งผู้เชี่ยวชาญด้านมนุษยสัมพันธ์ และผู้เชี่ยวชาญเรื่องงาน ความมีประสิทธิผลของผู้นำนั้นจะต้องอาศัยการปฏิบัติที่ดีงามต่อบุคลากร

กอบศักดิ์ มูลมัย (2554: 85) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยศึกษาตามความคิดเห็นของครู ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จรรยารัตน์ แก้วปันขันธุ์ (2556: 115) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ ด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหาร

ทั่วไป ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารงานบุคคล และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิ ผลของการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดลำปาง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จิราพร หมวดเพชร (2558: 115) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียนทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายด้านกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนในระดับปานกลาง ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับต่ำ และเมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นรายคู่พบว่า ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน มีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านนักเรียนมีทัศนคติเชิงบวก ส่วนภาวะผู้นำของโรงเรียนด้านการสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด

อัญชนิดา เทียมแพ (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2547 โดยศึกษากับผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 185 คน ครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 216 คน และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 4,546 คน ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ โดยวิธี BlockWise การวิจัยนี้ผู้วิจัยพบว่า ในด้านประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาด้านการใช้งบประมาณในการจัดการศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับต่ำ ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง สำหรับด้านประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น โรงเรียนประถมทุกระดับมีประสิทธิผลอยู่ในระดับปรับปรุง รวมถึงผลการจัดการเรียนรู้ทุกรายวิชาอยู่ในระดับปรับปรุง นอกจากนี้ตัวแปรด้านต้นทุนของโรงเรียน ด้านครูผู้สอน ด้านผู้บริหาร และด้านบริบทของโรงเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนและผลการจัดการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นอิทธิพลทางบวกทุกตัวแปร

ชูลี รุ่งพานิช (2552: 179 – 180) ได้วิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 โดยมีกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 จำนวน 198 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 5 ปัจจัย เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปมาตรฐาน (Beta) จากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยทักษะด้านการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านการรู้จักวางแผน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความกระตือรือร้น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความรับผิดชอบต่องานของตนเอง สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ได้ร้อยละ 79

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ใช้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูใน 14 จังหวัดภาคใต้ รวม 1,290 คน โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ผลการพัฒนาไปใช้ได้แก่ครูโรงเรียนกันตังรัชฎาศึกษา จำนวน 36 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบประเมินประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลได้แก่ การสนับสนุนส่งเสริม ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การประกันคุณภาพ และพฤติกรรมกรรมการสอนและการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทุกปัจจัยสามารถอธิบายร่วมกันได้ร้อยละ 63.80 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างโมเดลพหุระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย ได้แก่ ปัจจัยระดับเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ การสนับสนุนของเขตพื้นที่ ปัจจัยระดับสถานศึกษา ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การประกันคุณภาพการศึกษา ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยระดับครู ได้แก่ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน พฤติกรรมการสอนของครู ตำแหน่งหน้าที่ของครู นอกจากนี้ผลการนำปัจจัยที่ส่งผลไปพัฒนาใช้กับโรงเรียนกันตังรัชฎาศึกษาพบว่า ประสิทธิผลหลังการได้รับการพัฒนาสูงกว่าก่อนได้รับการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552: บทคัดย่อ) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ จำนวน 860 คน จาก 430 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยายและการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ โดยใช้วิธี hierarchical stepwise ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม ทั้ง 4 ปัจจัยสามารถทำนายประสิทธิผล ได้ร้อยละ 99.70 ปัจจัยระดับบุคคลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมากที่สุด ร้อยละ 99.30 รองลงมาได้แก่ ปัจจัยระดับนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ปัจจัยระดับสภาพแวดล้อม และปัจจัยระดับองค์การตามลำดับ และเมื่อพิจารณาขนาดและทิศทางรายปัจจัย ที่ส่งผลทางบวกแต่ละปัจจัย พบว่า โครงสร้างองค์การ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายใน ความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจ การ

ติดต่อสื่อสาร และการปรับปรุงการและนวัตกรรม ปัจจัยที่ส่งผลทางลบแต่ละปัจจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก การสนับสนุนผลการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำตามลำดับ

ปณต เทพภิบาล (2552: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้ โดยดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา เจ้าหน้าที่การศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา และผู้ปกครอง จำนวนกลุ่มละ 100 คน รวมเป็น 400 คน เพื่อวิเคราะห์ตัวประกอบหลักของความสำเร็จในการบริหาร กลุ่มที่ 2 ได้แก่ผู้บริหาร ผู้แทนนักเรียน ผู้แทนผู้ปกครอง และผู้แทนครูของแต่ละโรงเรียนจำนวน 648 คน เพื่อศึกษาปัจจัยและความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชน โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ตัวประกอบหลักความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชน ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำ นักเรียนมีคุณภาพ ครูมีอาชีพ การบริหารโรงเรียนแนวใหม่ ผู้ปกครองพึงพอใจ และเชื่อมั่นในการบริหารโรงเรียน ผู้เรียนมีความเป็นไทย และผลกำไรของโรงเรียน ทั้งนี้แบ่งเป็นความสำเร็จ 4 มิติ คือ ด้านประสิทธิผลของการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้เรียนมีคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และผู้เรียนมีความเป็นไทย ด้านคุณภาพการให้บริการ ได้แก่ ชุมชนพึงพอใจในการบริการของโรงเรียนและชุมชนมีความเชื่อมั่นในคุณภาพของโรงเรียน ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารจัดการโรงเรียนแนวใหม่ และผลกำไรของโรงเรียน และด้านการพัฒนาองค์กร ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำ และผู้บริหารเป็นมืออาชีพ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 680 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดละ 340 โรงเรียน ที่ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ และโรงเรียนที่มีขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยรวมของปัจจัยในระดับปานกลาง หากแต่โรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยรวมของปัจจัยในระดับมาก โดยปัจจัยทางการบริหารมีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลร่วมต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) อิทธิพลทางตรง 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กร ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) อิทธิพลทางอ้อม มี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กรที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้กับปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้กับปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียนที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ และ 3) อิทธิพลรวม 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กร ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ

ธวัช กรุดมณี (2550: 129) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กรของโรงเรียนที่ใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงบรรยาย ใช้กลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนจำนวน 400 โรงเรียน โดยมีครูและผู้บริหารให้ข้อมูลจำนวน 800 คน พบว่ารายการปัจจัยในระดับบุคคลมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.22 โดยแรงจูงใจมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

กนกธาดา ผาสูงเนิน (2549: 72 – 76) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ปีการศึกษา 2548 จำนวน 219 คน ทั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการและพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากเช่นกัน สำหรับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสามารถในการปรับตัวของโรงเรียน ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ตลอดจนผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ฟลาวเวอร์ส (Flowers.1999: 145) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการใช้ระบบงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานในฟลอริดา ผลการวิจัยพบว่า นโยบายภาวะผู้นำของหน่วยงานที่ดีจะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จบนพื้นฐานของข้อมูลที่ดี หรือ การตัดสินใจบนฐานแห่งความเป็นจริง เป็นสภาพเงื่อนไขที่เหมาะสมที่สุดสำหรับหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นยังบ่งชี้ถึงแนวคิดในการวิเคราะห์นโยบายของงบประมาณจะต้องประกอบไปด้วยตัวแปรสภาพแวดล้อมและระดับองค์กร นอกจากนั้นผู้นำของหน่วยงานต้องมีความชัดเจนใน 3 ปัจจัยของระบบบริหารงบประมาณ คือ ความชัดเจนในผลสำเร็จ โดยประสานระหว่างความพึงพอใจของชุมชนกับพันธกิจของหน่วยงาน มีการจัดการกับปัจจัยภายนอกที่สำคัญๆ และนโยบายมีการจัดการปัจจัยภายในให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมในการบริหารและอำนาจในการรับรู้เน้นการตัดสินใจบนพื้นฐานแห่งความจริง

เพอร์สัน (Person.1993: 3071 – A) ได้ทำการศึกษาเรื่องการสำรวจหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐคาโรไลนา

เหนือ โยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ ผู้บริหาร คณะครูในวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ระดับต่างๆในวิทยาลัย โดยผู้ที่ตอบกลับมาก็ถือเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษา พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการและจากแบบสอบถามความคิดเห็นในด้านต่างๆ พบว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับความพอใจที่ได้รับจากการจัดการซึ่งมี 27 ปัจจัย มีความพึงพอใจ 17 ปัจจัยและแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ลูกจ้างต้องการให้เกิดขึ้นในวิทยาลัย นอกจากนี้ผู้บริหารก็ควรให้การสนับสนุนให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อเป็นการสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ควรมีการนำความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากรในวิทยาลัย แล้วนำมาผสมผสานให้ควบคู่ไปกับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินการให้ถูกต้องเหมาะสมในวิทยาลัย

เอคเคลีย์ (Eckley.1998: abstract) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเพิ่มอำนาจของครูและรูปแบบความเป็นผู้นำทางวิชาการ พบว่า การเพิ่มอำนาจของครูเกิดขึ้นได้เมื่อผู้นำใช้รูปแบบการเป็นผู้นำที่เน้นมนุษยสัมพันธ์ และประสิทธิภาพสอนของครูเพิ่มขึ้น ทำให้การเพิ่มอำนาจของครูเพิ่มขึ้นด้วย อายุ เพศ ระดับการศึกษาของครู สามารถทำนายการเพิ่มอำนาจของครูบางอย่างไม่มีนัยสำคัญส่วนการศึกษาตัวแปรในระดับผู้บริหาร พบว่า การเพิ่มอำนาจของครูและผู้ร่วมงานเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารใช้รูปแบบภาวะผู้นำเน้นโครงสร้าง

วิลลิงส์กี และเฟลมเมอร์ (Wilingsky; & Filmer.1997: Abstract) ได้ศึกษาสมการการผลิตทางการศึกษา พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนคือค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสอน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่วนตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์คือค่าใช้จ่ายในการลงทุนเกี่ยวกับสิ่งก่อสร้าง

ครัก และคณะ (Krug; et al. 1990: Unpaged) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเรียนรู้และความเป็นผู้นำ ซึ่งได้ทำการศึกษาเพื่อต้องการทราบว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อการเรียนของนักเรียนอย่างไร และผู้บริหารมีประสิทธิภาพทำอะไรบ้าง ในการศึกษาได้ใช้วิธีการศึกษาโดยการวัดการมีประสิทธิภาพและพัฒนาการของความเป็นผู้นำของโรงเรียนและผู้บริหาร ผลการศึกษา พบว่า ความพยายามของครูใหญ่ในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน การจัดการด้านหลักสูตรการนิเทศการสอน การประเมินผลการเรียนการสอนในโรงเรียนและการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนในโรงเรียน มีผลกระทบการเรียนรู้ของนักเรียน นอกจากนี้ยังพบว่า ผลจากบทบาทของผู้บริหารจะมีต่อบุคลิกลักษณะของครู โรงเรียน และชุมชน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการด้วยการกล่าถึงหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
 4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- รายละเอียดในแต่ละหัวข้อมีดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 รวมทั้งสิ้น 27 โรงเรียน ตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขที่ ศธ044006/ว1744 เรื่อง โรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูงระดับมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2560 มีจำนวนทั้งสิ้น 3,417 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 108 คน และครู 3,309 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 364 คน จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane, 1973 อ้างอิงจาก วิเชียร เกตุสิงห์, 2541: 24) และใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling) ดังนี้

ขั้นที่ 1 สุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Systematic Random Sampling) โดยเรียงลำดับจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแห่งชาติ (O – NET) มากไปหาน้อยของแต่ละโรงเรียน จากนั้นเลือกช่วงของโรงเรียนที่เรียงลำดับแล้วโดยการสุ่มตัวอย่างแรกจากโรงเรียนที่ได้คะแนนสูงสุด และลำดับถัดมาเลือกโรงเรียนที่ได้คะแนนเป็นลำดับที่ 3,5,7, ... ,25,27 ตามลำดับ

ขั้นที่ 2 เลือกตัวอย่างแบบโควตา (Quota sampling) ตามสัดส่วนตัวอย่างแต่ละโรงเรียน จำนวน 13 โรงเรียน จะได้โรงเรียนละ 28 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 26 คน และครู จำนวน 338 คน เป็นจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 364 คน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
ได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

โรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีอัตราการแข่งขันสูง	O - NET	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู
1 สตรีวิทยา	55.94	5	144	2	26
2 สามเสนวิทยาลัย	54.81	5	147	-	-
3 สวนกุหลาบวิทยาลัย	52.20	5	170	2	26
4 ศึกษาานารี	50.57	5	160	-	-
5 มัธยมวัดนายโรง	48.61	2	52	2	26
6 เบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์	46.48	4	98	-	-
7 โยธินบูรณะ	45.90	4	153	2	26
8 เทพศิรินทร์	45.36	5	151	-	-
9 โพธิสารพิทยากร	45.36	4	121	2	26
10 บางปะกอกวิทยาคม	41.88	4	142	-	-
11 สตรีวัดระฆัง	40.99	2	88	2	26
12 ศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ	40.60	3	153	-	-
13 นวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล	40.31	5	132	*Tryout (30)	
14 สตรีวัดอัมพวัน	40.17	3	111	-	-
15 ทวีธาภิเศก	39.61	5	119	2	26
16 ราชวินิต มัธยม	39.31	5	100	-	-
17 วัดราชโอรส	38.39	4	118	2	26
18 มัธยมวัดหนองแขม	37.80	3	126	-	-
19 สวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี	37.54	3	99	2	26
20 วัดนวลนรดิศ	37.17	3	118	-	-
21 มัธยมวัดสิงห์	36.82	5	142	2	26
22 ศึกษาานารีวิทยา	36.54	3	124	-	-
23 รัตนโกสินทร์สมโภช บางขุนเทียน	34.52	4	155	2	26
24 จันทรประดิษฐารามวิทยาคม	34.24	3	98	-	-
25 สายปัญญาในพระบรมราชินูปถัมภ์	34.24	2	81	2	26
26 ชินโรสวิทยาลัย	33.12	3	111	-	-

ตาราง 3 (ต่อ)

โรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีอัตราการแข่งขันสูง	O - NET	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู
27 ปัญญาวรคุณ	32.28	4	96	2	26
รวม		108	3,309	26	338
รวมทั้งสิ้น		3,417		364	

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับการสร้างและการหาคุณภาพ ลักษณะของแบบสอบถาม และเกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 การสร้างและการหาคุณภาพของแบบสอบถาม

การสร้างและการหาคุณภาพของแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

2.1.1 ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การ เพื่อกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ตลอดจนวิธีการสร้างแบบสอบถามตามคำนิยามที่กำหนด

2.1.2 สร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 3 สอบถามวัฒนธรรมองค์การ

ตอนที่ 4 สอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.1.3 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม (Validity) โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ได้ตรวจสอบว่าแบบสอบถามแต่ละข้อที่สร้างขึ้น วัดได้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะหรือไม่ โดยการพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (Index Of item – objective Congruence: IOC) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาว่า ถ้าค่า IOC มีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป แสดงว่าแบบสอบถามข้อนั้นมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา แต่ถ้าค่า IOC น้อยกว่า .50 แสดงว่าแบบสอบถามข้อนั้นไม่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งผลจากการตรวจสอบพบว่าแบบสอบถามทุกข้อมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาตามเกณฑ์ที่กำหนด (รายละเอียดตามภาคผนวก ค)

2.1.4 ตรวจสอบค่าการจำแนก (Discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองเก็บข้อมูลกับผู้บริหารและครู จำนวน 30 คน และหลังจากนั้นนำมาหาค่าการจำแนก โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของแบบสอบถามนั้นๆ (Item - total correlation) โดยถือเกณฑ์ว่าข้อที่มีค่าการจำแนก

ใช้ได้จะต้องมีค่าตั้งแต่ .20 ขึ้นไป ซึ่งผลจากการตรวจสอบพบว่าแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จำนวน 20 ข้อ มีค่าการจำแนกอยู่ระหว่าง .45 - .83 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 17 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .52 - .79 และแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 21 ข้อ มีค่าการจำแนกอยู่ระหว่าง .58 - .91 สำหรับการหาค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยวิเคราะห์ ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการตรวจสอบพบว่าแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .956 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .935 และแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .952

2.2 ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิคเอิร์ท สำหรับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครู โดยแต่ละฉบับจะแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของโรงเรียน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์การ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม การควบคุมองค์การให้เหมาะสม จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย การมุ่งความสำเร็จ การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ จำนวน 17 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง จำนวน 21 ข้อ

2.3 เกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถาม

เกณฑ์ในการให้คะแนนของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามผู้วิจัย กำหนดคะแนนตามที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย / ตามสภาพความเป็นจริงที่ปรากฏตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนน ดังนี้

ระดับน้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน
ระดับน้อย	ให้	2	คะแนน
ระดับปานกลาง	ให้	3	คะแนน
ระดับมาก	ให้	4	คะแนน
ระดับมากที่สุด	ให้	5	คะแนน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยติดต่อที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

3. นำหนังสือจากเขตพื้นที่การศึกษาพร้อมกับหนังสือที่ได้ขอไว้จากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 364 คน และรวบรวมแบบสอบถามที่ได้ทำแล้วมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามกลับมาศึกษาจำนวน 358 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.35

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของเครื่องมือในแต่ละตอนโดยคัดเลือกข้อมูลของฉบับที่สมบูรณ์มาใช้ในการวิเคราะห์

1.2 ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับเครื่องมือการวิจัยแต่ละชุด

1.3 บันทึกข้อมูลในแฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นรายข้อและโดยรวม ใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD.) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

1.00 – 1.49	หมายถึง	อยู่ในระดับน้อยที่สุด
1.50 – 2.49	หมายถึง	อยู่ในระดับน้อย
2.50 – 3.49	หมายถึง	อยู่ในระดับปานกลาง
3.50 – 4.49	หมายถึง	อยู่ในระดับมาก
4.50 – 5.00	หมายถึง	อยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product – moment correlation coefficient : r)

2.4 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยการพยากรณ์ โดยใช้การวิเคราะห์ สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเอนเทอร์ (Multiple Regression Analysis : Enter Method)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถาม

1.1 วิเคราะห์ความเที่ยงตรงของแบบสอบถามด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index Of item – objective Congruence : IOC)

1.2 วิเคราะห์ค่าการจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของแบบสอบถาม (Item – total correlation)

1.3 วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อตอบความมุ่งหมายของการวิจัย

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

2.4 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเอนเทอร์ (Multiple Regression Analysis : Enter Method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยยึดตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยกล่าวถึงในหัวข้อต่างๆ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการอธิบาย
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน
SE_b	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของการอธิบาย
X_1	แทน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
X_{11}	แทน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
X_{12}	แทน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ
X_{13}	แทน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ
X_{14}	แทน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
X_{15}	แทน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม

X_2	แทน	วัฒนธรรมองค์การ
X_{21}	แทน	วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ
X_{22}	แทน	วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน
X_{23}	แทน	วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน
X_{24}	แทน	วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์
Y	แทน	ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
Y_1	แทน	ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการผลิตนักเรียน
Y_2	แทน	ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก
Y_3	แทน	ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการปรับตัว
Y_4	แทน	ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการแก้ปัญหา
p-value	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่ค่าสถิติจะมีนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูใช้สถิติการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	95	26.5
หญิง	263	73.5
รวม	358	100.0
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	228	63.6
ปริญญาโท	125	34.9
ปริญญาเอก	5	1.5
รวม	358	100.0
ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	26	7.3
ครู	332	92.7
รวม	358	100.0
ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	148	41.3
5 – 10 ปี	105	29.3
11 – 15 ปี	5	1.4
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	100	28.0
รวม	358	100.0

จากตาราง 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 358 คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 และครูจำนวน 332 คน คิดเป็นร้อยละ 92.7 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 73.5 และเพศชายจำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 ส่วนใหญ่จบปริญญาตรี จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6 ปริญญาโท จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 34.9 และปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี

จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 41.3 ประสบการณ์ทำงาน 5 – 10 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3 ประสบการณ์ทำงาน 11 – 15 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4 และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 28.0

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

จากการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลปรากฏดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวม รายด้าน และรายข้อ ผลปรากฏดังตาราง 5 ถึง 10

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	3.81	0.76	มาก
2. การบริหารทรัพยากรในองค์การ	3.60	0.89	มาก
3. การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	3.52	0.97	มาก
4. การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	3.61	0.82	มาก
5. การควบคุมองค์การให้เหมาะสม	3.64	0.75	มาก
โดยรวม	3.64	0.75	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโดยรวม พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, $SD = 0.75$) เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ($\bar{X} = 3.81$, $SD = 0.76$) รองลงมาคือด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ($\bar{X} = 3.64$, $SD = 0.75$) สำหรับด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ($\bar{X} = 3.52$, $SD = 0.97$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนด
ทิศทางเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายข้อ

การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับคณะครูร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ของโรงเรียน	3.83	0.97	มาก
2. บุคลากรทุกคนสามารถที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ โรงเรียนได้	3.87	0.78	มาก
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครู บุคลากรภายในโรงเรียนปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้	3.75	0.92	มาก
4. มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน	3.79	0.99	มาก
โดยรวม	3.81	0.76	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, $SD = 0.76$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดย ข้อ 2 บุคลากรทุกคนสามารถที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ
โรงเรียนได้ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 3.87$, $SD = 0.78$) รองลงมาคือ ข้อ 1 ผู้บริหาร
สถานศึกษาร่วมกับคณะครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.97$) มีค่าเฉลี่ย
รองลงมาคือ ข้อ 4 มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ($\bar{X}$
 $= 3.79$, $SD = 0.99$) สำหรับข้อ 3 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครู บุคลากรภายในโรงเรียนปฏิบัติตาม
วิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ($\bar{X} = 3.75$, $SD = 0.92$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหาร
ทรัพยากรในองค์กร จำแนกเป็นรายชื่อ

การบริหารทรัพยากรในองค์กร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารกำหนดแผนงานในการนำทรัพยากรมาใช้ในการทำงาน	3.57	1.03	มาก
2. ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.64	1.08	มาก
3. ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลในการทำงาน	3.45	1.08	ปานกลาง
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	3.54	1.11	มาก
5. โรงเรียนมีระบบการควบคุมภายในและประเมินผล การปฏิบัติงานการใช้จ่ายงบประมาณ	3.77	0.97	มาก
โดยรวม	3.60	0.89	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$, $SD = 0.89$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี 4 ข้อที่อยู่ในระดับ มาก ซึ่งข้อ 5 โรงเรียนมีระบบการควบคุมภายในและประเมินผลการปฏิบัติงานการใช้จ่าย งบประมาณมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 3.77$, $SD = 0.97$) รองลงมาคือ ข้อ 2 ผู้บริหารจัดให้มีการ พัฒนาบุคลากรในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X} = 3.64$, $SD = 1.08$) มีค่าเฉลี่ย รองลงมาคือ ข้อ 1 ผู้บริหารกำหนดแผนงานในการนำทรัพยากรมาใช้ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.57$, $SD = 1.03$) และข้อ 4 ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ($\bar{X} = 3.54$, $SD = 1.11$) และมีอยู่ 1 ข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ข้อ 3 ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$, $SD = 1.08$) ซึ่งต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสนับสนุน
วัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ จำแนกเป็นรายข้อ

การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารสร้างค่านิยมเรื่องการให้เกียรติซึ่งกันในการทำงาน	3.38	1.13	ปาน กลาง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน	3.59	1.10	มาก
3. มีการถ่ายทอดธรรมเนียมปฏิบัติที่ถูกต้องตามระเบียบในการทำงานจาก ครูผู้มีประสบการณ์สู่ครูรุ่นใหม่	3.59	1.15	มาก
โดยรวม	3.52	0.97	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, $SD = 0.97$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี 2 ข้อที่อยู่ในระดับมาก โดย ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 3.59$, $SD = 1.10$) รองลงมาคือ ข้อ 3 มีการถ่ายทอดธรรมเนียมปฏิบัติที่ถูกต้องตามระเบียบในการทำงานจากครูผู้มีประสบการณ์สู่ครูรุ่นใหม่ ($\bar{X} = 3.59$, $SD = 1.15$) และมีอยู่ 1 ข้อที่อยู่ในระดับปานกลางคือ ข้อ 1 ผู้บริหารสร้างค่านิยมเรื่องการให้เกียรติซึ่งกันในการทำงาน ($\bar{X} = 3.38$, $SD = 1.13$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม จำแนกเป็นรายข้อ

การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ครูมีคุณธรรม จริยธรรม	3.71	1.06	มาก
2. ผู้บริหารปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้	3.22	1.38	ปานกลาง
3. บุคลากรภายในโรงเรียนทุกฝ่ายสามารถทำงาน ร่วมกันได้อย่างมีความสุข	3.68	0.90	มาก
4. บุคลากรภายในโรงเรียนทุกฝ่ายต่างคำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	3.84	0.83	มาก
โดยรวม	3.61	0.82	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$, $SD = 0.82$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี 3 ข้อที่อยู่ในระดับมาก โดยข้อ 4 บุคลากรภายในโรงเรียนทุกฝ่ายต่างคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 3.84$, $SD = 0.83$) รองลงมาคือ ข้อ 1 ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ครูมีคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X} = 3.71$, $SD = 1.06$) และ ข้อ 3 บุคลากรภายในโรงเรียนทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ($\bar{X} = 3.68$, $SD = 0.90$) และมี 1 ข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ข้อ 2 ผู้บริหารปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 3.22$, $SD = 1.38$) ซึ่งต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม จำแนกเป็นรายข้อ

การควบคุมองค์การให้เหมาะสม	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. บุคลากรภายในโรงเรียนมีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ	3.66	0.80	มาก
2. ผู้บริหารมีการตรวจสอบกระบวนการทำงานอย่างมีมาตรฐาน	3.27	1.00	ปานกลาง
3. ผู้บริหารสนับสนุนการให้บริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง	3.44	1.15	ปานกลาง
4. บุคลากรภายในโรงเรียนมีความภาคภูมิใจเมื่อการทำงานประสบความสำเร็จ	4.19	0.77	มาก
โดยรวม	3.64	0.75	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, $SD = 0.75$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีอยู่ 2 ข้อ ที่อยู่ในระดับมาก โดยข้อ 4 บุคลากรภายในโรงเรียนมีความภาคภูมิใจเมื่อการทำงานประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 4.19$, $SD = 0.77$) รองลงมาคือ ข้อ 1 บุคลากรภายในโรงเรียนมีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.66$, $SD = 0.80$) และมีอยู่ 2 ข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อ 3 ผู้บริหารสนับสนุนการให้บริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 3.44$, $SD = 1.15$) และ ข้อ 2 ผู้บริหารมีการตรวจสอบกระบวนการทำงานอย่างมีมาตรฐาน ($\bar{X} = 3.27$, $SD = 1.00$)

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์การ

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวม รายด้าน และรายข้อ ผลปรากฏดังตาราง 11 ถึง 15

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การโดยรวมและรายด้าน

วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การมุ่งเน้นความสำเร็จ	4.22	0.54	มาก
2. การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	3.75	0.77	มาก
3. การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน	3.82	0.63	มาก
4. การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	3.95	0.64	มาก
โดยรวม	3.94	0.56	มาก

จากตาราง 11 พบว่า วัฒนธรรมองค์การโดยรวม พบว่าโรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, $SD = 0.56$) เมื่อพิจารณาระดับวัฒนธรรมองค์การเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ($\bar{X} = 4.22$, $SD = 0.54$) รองลงมาคือด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.95$, $SD = 0.64$) ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน ($\bar{X} = 3.82$, $SD = 0.63$) และด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ($\bar{X} = 3.75$, $SD = 0.77$) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ จำแนกเป็นรายข้อ

การมุ่งเน้นความสำเร็จ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. บุคลากรดำเนินงานโดยยึดเป้าหมายของโรงเรียนเป็นสำคัญ	4.09	0.76	มาก
2. บุคลากรทุ่มเทการทำงานเพื่อเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียน	4.28	0.66	มาก
3. บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความใส่ใจ เต็มใจ เต็มศักยภาพ	4.25	0.61	มาก
4. บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน	4.23	0.70	มาก
5. บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	4.24	0.64	มาก
โดยรวม	4.22	0.54	มาก

จากตาราง 12 พบว่า โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, $SD = 0.54$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดย ข้อ 2 บุคลากรทุ่มเทการทำงานเพื่อเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 4.28$, $SD = 0.66$) รองลงมาคือ ข้อ 3 บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความใส่ใจ เต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 4.25$, $SD = 0.61$) มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ ข้อ 5 บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.24$, $SD = 0.64$) และข้อ 4 บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.23$, $SD = 0.70$) สำหรับข้อ 1 บุคลากรดำเนินงานโดยยึดเป้าหมายของโรงเรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.09$, $SD = 0.76$) มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน จำแนกเป็นรายข้อ

การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. บุคลากรได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องยุติธรรม	3.83	0.84	มาก
2. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบ	3.42	1.16	ปานกลาง
3. โรงเรียนจัดประชุมเพื่อพิจารณาการให้รางวัลเมื่อบุคลากรดำเนินงานประสบความสำเร็จร่วมกัน	3.44	1.06	ปานกลาง
4. บุคลากรภาคภูมิใจเมื่อการทำงานประสบความสำเร็จ	4.32	0.74	มาก
โดยรวม	3.75	0.77	มาก

จากตาราง 13 พบว่า โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, $SD = 0.77$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี 2 ข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อ 4 บุคลากรภาคภูมิใจเมื่อการทำงานประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 4.32$, $SD = 0.74$) รองลงมาคือ ข้อ 1 บุคลากรได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องยุติธรรม ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.84$) และมี 2 ข้ออยู่ในระดับปานกลางคือ ข้อ 3 โรงเรียนจัดประชุมเพื่อพิจารณาการให้รางวัลเมื่อบุคลากรดำเนินงานประสบความสำเร็จร่วมกัน ($\bar{X} = 3.44$, $SD = 1.06$) และข้อ 2 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบ ($\bar{X} = 3.42$, $SD = 1.16$)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นบุคคล และการสนับสนุน จำแนกเป็นรายข้อ

การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน	3.63	0.86	มาก
2. โรงเรียนมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3.83	0.78	มาก
3. ครูผู้มีประสบการณ์ถ่ายทอดวิธีการทำงานจากรุ่นสู่รุ่น	3.85	0.81	มาก
4. ภายในโรงเรียนมีการถ่ายทอดความรู้ใหม่ระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ	3.63	0.88	มาก
5. ครูในโรงเรียนมีความยินดีเมื่อครูรุ่นใหม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน	4.15	0.77	มาก
โดยรวม	3.82	0.63	มาก

จากตาราง 14 พบว่า โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การ การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, $SD = 0.63$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดย ข้อ 5 ครูในโรงเรียนมีความยินดีเมื่อครูรุ่นใหม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.77$) รองลงมาคือ ข้อ 3 ครูผู้มีประสบการณ์ถ่ายทอดวิธีการทำงานจากรุ่นสู่รุ่น ($\bar{X} = 3.85$, $SD = 0.81$) มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ ข้อ 2 โรงเรียนมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.78$) และข้อ 4 ภายในโรงเรียนมีการถ่ายทอดความรู้ใหม่ระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.63$, $SD = 0.88$) สำหรับข้อ 1 บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน ($\bar{X} = 3.63$, $SD = 0.86$) มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ จำแนกเป็นรายข้อ

การมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	4.06	0.74	มาก
2. บุคลากรในองค์การมีการพูดคุยปรึกษากันอย่างสม่ำเสมอ	3.83	0.81	มาก
3. บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานโดยไว้วางใจเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.97	0.62	มาก
โดยรวม	3.95	0.64	มาก

จากตาราง 15 พบว่า โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การ การมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$, $SD = 0.64$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อ 1 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 4.06$, $SD = 0.74$) รองลงมาคือ ข้อ 3 บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานโดยไว้วางใจเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 3.97$, $SD = 0.62$) สำหรับข้อ 2 บุคลากรในองค์การมีการพูดคุยปรึกษากันอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.81$) มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1

ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 โดยรวม รายด้าน และรายข้อ ผลปรากฏดังตาราง 16 ถึง 20

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การผลิตนักเรียน	3.93	0.60	มาก
2. การพัฒนาเจตคติเชิงบวก	3.81	0.61	มาก
3. การปรับตัว	3.80	0.69	มาก
4. การแก้ปัญหา	3.55	0.99	มาก
โดยรวม	3.78	0.61	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวม พบว่าโรงเรียนมีระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการผลิตนักเรียนมีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ($\bar{X} = 3.93$, $SD = 0.60$) รองลงมาคือด้านการพัฒนาเจตคติเชิงบวก ($\bar{X} = 3.81$, $SD = 0.61$) สำหรับด้านการแก้ปัญหามีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ($\bar{X} = 3.55$, $SD = 0.99$)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ด้านการผลิตนักเรียน จำแนกเป็นรายชื่อ

การผลิตนักเรียน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับดีขึ้นไป	3.84	0.72	มาก
2. นักเรียนประสบความสำเร็จจากการเข้าแข่งขันทางวิชาการกับหน่วยงานอื่นๆ	3.83	0.72	มาก
3. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.92	0.85	มาก
4. ครูปรับกระบวนการสอนและจัดกิจกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.07	0.69	มาก
5. มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัย	4.00	0.85	มาก
โดยรวม	3.93	0.60	มาก

จากตาราง 17 พบว่า โรงเรียนมีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการผลิตนักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, $SD = 0.60$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดย ข้อ 4 ครูปรับกระบวนการสอนและจัดกิจกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 4.07$, $SD = 0.69$) รองลงมาคือ ข้อ 5 มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัย ($\bar{X} = 4.00$, $SD = 0.85$) มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ ข้อ 3 โรงเรียนจัดทำหลักสูตรโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 3.92$, $SD = 0.85$) และข้อ 1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับดีขึ้นไป ($\bar{X} = 3.84$, $SD = 0.72$) สำหรับข้อ 2 นักเรียนประสบความสำเร็จจากการเข้าแข่งขันทางวิชาการกับหน่วยงานอื่นๆ ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.72$) มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก จำแนกเป็นรายข้อ

การพัฒนาเจตคติทางบวก	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ประสบความสำเร็จ	3.84	0.74	มาก
2. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมเหมาะสมกับวัย	3.85	0.76	มาก
3. นักเรียนมีการแสดงออกทางความคิดอย่างสร้างสรรค์	3.97	0.73	มาก
4. นักเรียนมีพฤติกรรมแสดงออกในทางที่ดีงามเป็นตัวอย่างที่ดี	3.87	0.71	มาก
5. นักเรียนปฏิบัติตามระเบียบวินัย ข้อบังคับของโรงเรียนและสังคม	3.85	0.63	มาก
6. นักเรียนมองเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น	3.83	0.74	มาก
7. นักเรียนรู้คุณค่าโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด	3.46	0.83	ปานกลาง
โดยรวม	3.81	0.61	มาก

จากตาราง 18 พบว่า โรงเรียนมีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, $SD = 0.61$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี 6 ข้อที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อ 3 นักเรียนมีการแสดงออกทางความคิดอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 3.97$, $SD = 0.73$) รองลงมาคือ ข้อ 4 นักเรียนมีพฤติกรรมแสดงออกในทางที่ดีงามเป็นตัวอย่างที่ดี ($\bar{X} = 3.87$, $SD = 0.71$) มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ ข้อ 5 นักเรียนปฏิบัติตามระเบียบวินัย ข้อบังคับของโรงเรียนและสังคม ($\bar{X} = 3.85$, $SD = 0.63$) ข้อ 2 นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมเหมาะสมกับวัย ($\bar{X} = 3.85$, $SD = 0.76$) ข้อ 1 นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.84$, $SD = 0.74$) และข้อ 6 นักเรียนมองเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.74$) ตามลำดับ และมี 1 ข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ข้อ 7 นักเรียนรู้คุณค่าโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$, $SD = 0.83$) และต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ด้านการปรับตัว จำแนกเป็นรายข้อ

การปรับตัว	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารและครูมีการประชุมวางแผนพัฒนาโรงเรียน อย่างต่อเนื่อง	3.80	0.88	มาก
2. โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง	3.81	0.73	มาก
3. โรงเรียนมีการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิด บรรยากาศการเรียนรู้	3.98	0.81	มาก
4. โรงเรียนมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อการ บริหารงานที่คล่องตัว	3.62	0.89	มาก
โดยรวม	3.80	0.69	มาก

จากตาราง 19 พบว่า โรงเรียนมีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการปรับตัว อยู่
ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, $SD = 0.69$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดย
ข้อ 3 โรงเรียนมีการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น
($\bar{X} = 3.98$, $SD = 0.81$) รองลงมาคือ ข้อ 2 โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง
($\bar{X} = 3.81$, $SD = 0.73$) มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ ข้อ 1 ผู้บริหารและครูมีการประชุมวางแผนพัฒนา
โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.80$, $SD = 0.88$) สำหรับข้อ 4 โรงเรียนมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง
เพื่อการบริหารงานที่คล่องตัว ($\bar{X} = 3.62$, $SD = 0.89$) มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ด้านการแก้ปัญหา จำแนกเป็นรายข้อ

การแก้ปัญหา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารและครูปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ	3.92	0.95	มาก
2. ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการประสานงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน	3.67	0.97	มาก
3. บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาโดยไม่ให้เกิดผลกระทบ	3.32	1.15	ปานกลาง
4. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเมื่อมีเหตุการณ์เฉพาะหน้า	3.41	1.23	ปานกลาง
5. ผู้บริหารให้คำปรึกษาและสร้างสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในโรงเรียน	3.44	1.20	ปานกลาง
โดยรวม	3.55	0.99	มาก

จากตาราง 20 พบว่า โรงเรียนมีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$, $SD = 0.99$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีอยู่ 2 ข้อที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อ 1 ผู้บริหารและครูปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ($\bar{X} = 3.92$, $SD = 0.95$) รองลงมาคือ ข้อ 2 ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการประสานงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ($\bar{X} = 3.67$, $SD = 0.97$) และมี 3 ข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อ 5 ผู้บริหารให้คำปรึกษาและสร้างสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$, $SD = 1.20$) และข้อ 4 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเมื่อมีเหตุการณ์เฉพาะหน้า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$, $SD = 1.23$) และข้อ 3 บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาโดยไม่ให้เกิดผลกระทบ ($\bar{X} = 3.32$, $SD = 1.15$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลปรากฏดังตาราง 21 และ 22 ตามลำดับ

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์	ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา				
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	โดยรวม
X_{11}	.553**	.474**	.737**	.828**	.761**
X_{12}	.492**	.529**	.774**	.887**	.793**
X_{13}	.434**	.448**	.693**	.803**	.706**
X_{14}	.484**	.541**	.718**	.788**	.748**
X_{15}	.593**	.563**	.752**	.832**	.805**
โดยรวม	.563**	.567**	.815**	.916**	.846**

จากตาราง 21 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_{11}) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ (X_{12}) ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ (X_{13}) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (X_{14}) และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม (X_{15}) กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนในแต่ละด้านปรากฏผลดังนี้

1. ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการผลิตนักเรียน พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการผลิตนักเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการ

ปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม กับประสิทธิผลของโรงเรียนการพัฒนาเจตคติทางบวกมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการปรับตัว พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการปรับตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการแก้ปัญหา พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการแก้ปัญหา มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

วัฒนธรรม องค์การ	ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา				
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	โดยรวม
X ₂₁	.603**	.536**	.676**	.608**	.696**
X ₂₂	.567**	.617**	.764**	.653**	.751**
X ₂₃	.604**	.664**	.818**	.604**	.769**
X ₂₄	.631**	.687**	.640**	.535**	.718**
โดยรวม	.683**	.711**	.840**	.693**	.841**

จากตาราง 22 พบว่าวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ (X₂₁) ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (X₂₂) ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน (X₂₃) และด้านการมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ (X₂₄) กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนในแต่ละด้านปรากฏผล ดังนี้

1. ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการผลิตนักเรียน พบว่าวัฒนธรรมองค์การโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน การมุ่งเน้นบุคคล และการสนับสนุน การมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการผลิตนักเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก พบว่าวัฒนธรรมองค์การโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน การ

มุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน การมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการพัฒนา เจตคติทางบวก มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการปรับตัว พบว่าวัฒนธรรมองค์การโดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน การมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการปรับตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการแก้ปัญหา พบว่าวัฒนธรรมองค์การโดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน การมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการแก้ปัญหา มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรและการสนับสนุน และด้านการมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมและรายด้านผลปรากฏดังตาราง 23 ถึง 27 ตามลำดับ

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม (Y)

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE _b	β	t	p - value
1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์					
1.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	0.215	0.032	0.265	6.769**	.000
1.2 การบริหารทรัพยากรในองค์การ	0.170	0.038	0.245	4.482**	.000
1.3 การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ	0.135	0.032	0.211	4.230**	.000
1.4 การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	0.023	0.036	0.031	0.645	.520
1.5 การควบคุมองค์การให้เหมาะสม	0.264	0.041	0.323	6.444**	.000

ตาราง 23 (ต่อ)

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE _b	β	t	p - value
2. วัฒนธรรมองค์การ					
2.1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ	0.109	0.038	0.096	2.863**	.004
2.2 การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	0.079	0.035	0.099	2.241*	.026
2.3 การมุ่งเน้นบุคคลและการ สนับสนุน	0.025	0.049	0.025	0.508	.612
2.4 การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	0.267	0.039	0.277	6.874**	.000
ค่าคงที่ (Constant)	0.043	0.124	-	0.344	.731
R = 0.918	R ² = 0.843	F =	p - value =	SE _{est} = 0.249	
		177.508	0.000		

จากตาราง 23 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์การ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวม ได้ร้อยละ 84.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้การพยากรณ์ดังกล่าวมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.249 ($SE_{est} = 0.249$) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (b) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ส่วนด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม สำหรับวัฒนธรรมองค์การ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ส่วนด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 และด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม

ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการผลิตนักเรียน (Y_1)

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE _b	β	t	p - value
1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์					
1.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	0.290	0.050	0.366	5.835**	.000
1.2 การบริหารทรัพยากรในองค์การ	0.069	0.059	0.102	1.166	.244
1.3 การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ	0.214	0.050	0.343	4.287**	.000
1.4 การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	0.127	0.056	0.172	2.262*	.024
1.5 การควบคุมองค์การให้เหมาะสม	0.377	0.064	0.472	5.869**	.000
2. วัฒนธรรมองค์การ					
2.1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ	0.262	0.060	0.237	4.405**	.000
2.2 การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	0.042	0.055	0.053	0.755	.451
2.3 การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน	0.113	0.076	0.118	1.472	.142
2.4 การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	0.440	0.061	0.466	7.22**	.000
ค่าคงที่ (Constant)	0.345	0.195	-	1.771	.078
$R = 0.772$ $R^2 = 0.596$ $F = 48.762$ $p - \text{value} = 0.000$ $SE_{\text{est}} = 0.391$					

จากตาราง 24 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์การ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการผลิตนักเรียน ได้ร้อยละ 59.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้การพยากรณ์ดังกล่าวมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.391 ($SE_{\text{est}} = 0.391$) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (b) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ และด้านการควบคุม

องค์การให้เหมาะสม ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการผลิตนักเรียน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ส่วนด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการผลิตนักเรียน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการผลิตนักเรียน สำหรับวัฒนธรรมองค์การ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ส่วนด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน และด้านการมุ่งเน้นบุคคล และการสนับสนุนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการผลิตนักเรียน

ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก (Y_2)

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE _b	β	t	p - value
1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์					
1.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	0.018	0.053	0.023	0.351	.726
1.2 การบริหารทรัพยากรในองค์การ	0.181	0.063	0.261	2.877**	.004
1.3 การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ	0.214	0.053	0.336	4.048**	.000
1.4 การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	0.022	0.059	0.029	0.367	.714
1.5 การควบคุมองค์การให้เหมาะสม	0.170	0.068	0.208	2.497*	.013
2. วัฒนธรรมองค์การ					
2.1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ	0.083	0.063	0.073	1.311	.191
2.2 การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	0.074	0.058	0.093	1.268	.206
2.3 การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน	0.072	0.081	0.074	0.893	.373
2.4 การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	0.449	0.065	0.466	6.964**	.000
ค่าคงที่ (Constant)	0.630	0.206	-	3.055**	.002
R = 0.752	R ² = 0.566	F = 43.150	p - value = 0.000	SE _{est} = 0.413	

จากตาราง 25 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์กร 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน ด้านการมุ่งเน้นโมตรัสัมพันธ์ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก ได้ร้อยละ 56.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้การพยากรณ์ดังกล่าวมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.413 ($SE_{est} = 0.413$) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (b) พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร และด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ส่วนด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการผลิตนักเรียน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กรและด้านการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก สำหรับวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นโมตรัสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ส่วนด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน และด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการปรับตัว (Y_3)

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE_b	β	t	p - value
1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์					
1.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	0.169	0.039	0.185	4.398**	.000
1.2 การบริหารทรัพยากรในองค์กร	0.223	0.046	0.286	4.855**	.000
1.3 การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	0.031	0.039	0.044	0.813	.417
1.4 การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	0.061	0.043	0.071	1.400	.163
1.5 การควบคุมองค์การให้เหมาะสม	0.048	0.050	0.052	0.956	.340
2. วัฒนธรรมองค์กร					
2.1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ	0.116	0.046	0.091	2.519*	.012
2.2 การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	0.136	0.043	0.152	3.191**	.002
2.3 การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน	0.514	0.059	0.467	8.672**	.000
2.4 การมุ่งเน้นโมตรัสัมพันธ์	0.097	0.047	0.089	2.062*	.040
ค่าคงที่ (Constant)	0.064	0.151	-	0.427	.670
R = 0.904 R ² = 0.817 F = 148.260 p - value = 0.000 SE _{est} = 0.303					

จากตาราง 26 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์กร 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน ด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการปรับตัว ได้ร้อยละ 81.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้การพยากรณ์ดังกล่าวมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.303 ($SE_{est} = 0.303$) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (b) พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการปรับตัว ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ส่วนด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการปรับตัว สำหรับวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ส่วนด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน และด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการปรับตัว

ตาราง 27 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการแก้ปัญหา (Y_4)

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE_b	β	t	p - value
1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์					
1.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	0.450	0.047	0.345	9.535**	.000
1.2 การบริหารทรัพยากรในองค์กร	0.350	0.056	0.314	6.219**	.000
1.3 การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	0.027	0.047	0.026	0.572	.568
1.4 การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	0.109	0.053	0.090	2.051*	.041
1.5 การควบคุมองค์การให้เหมาะสม	0.456	0.061	0.347	7.479**	.000
2. วัฒนธรรมองค์กร					
2.1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ	0.014	0.056	0.008	0.254	.800
2.2 การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	0.077	0.052	0.060	1.466	.144
2.3 การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน	0.295	0.073	0.188	4.071**	.000
2.4 การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	0.131	0.058	0.084	2.267*	.024
ค่าคงที่ (Constant)	0.995	0.185	-	5.384**	.000
R = 0.930 R ² = 0.865 F = 212.637 p - value = 0.000 SE _{est} = 0.371					

จากตาราง 27 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์การ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน ด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการแก้ปัญหา ได้ร้อยละ 86.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้การพยากรณ์ดังกล่าว มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.371 ($SE_{est} = 0.371$) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (b) พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการแก้ปัญหา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการแก้ปัญหา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการปรับตัว สำหรับวัฒนธรรมองค์การ ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ และด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการปรับตัว

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้วิจัยสามารถสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะด้วยการกล่าวถึงหัวข้อต่างๆ ดังนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 รวมทั้งสิ้น 27 โรงเรียน ตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขที่ ศธ044006/ว1744 เรื่อง โรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง ระดับมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2560 มีจำนวนทั้งสิ้น 3,417 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 108 คน และครู 3,309 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane, 1973 อ้างอิงจาก วิเชียร เกตุสิงห์, 2541 : 24) และใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 364 คน แบ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 26 คน และครู จำนวน 338 คน

2. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของโรงเรียน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์การ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล

การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม การควบคุมองค์การให้เหมาะสม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale 5 level) จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย การมุ่งความสำเร็จ การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale 5 level) จำนวน 17 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale 5 level) จำนวน 21 ข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง นำหนังสือจากเขตพื้นที่การศึกษาพร้อมกับหนังสือที่ได้ขอไว้จากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 364 คน และรวบรวมแบบสอบถามที่ได้ทำแล้วมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามกลับมาศึกษาจำนวน 358 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.35

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้วยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

4.4 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้วยการหาค่าสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเอนเทอร์

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น รองลงมาคือ ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ สำหรับด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น

2. โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาระดับวัฒนธรรมองค์การเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรและการสนับสนุน และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่นๆ รองลงมาคือ ด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ และด้านการมุ่งเน้นบุคลากรและการสนับสนุน สำหรับด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นๆ

3. โรงเรียนมีระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตนักเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก ด้านการปรับตัว และด้านการแก้ปัญหา พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านการผลิตนักเรียน มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่นๆ รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาเจตคติเชิงบวก และด้านการปรับตัว สำหรับด้านการแก้ปัญหามีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นๆ

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสมกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตนักเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก ด้านการปรับตัว และด้านการแก้ปัญหามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. วัฒนธรรมองค์การโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน ด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตนักเรียน ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก ด้านการปรับตัว และด้านการแก้ปัญหามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การมุ่งเน้นความสำเร็จ และด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการแก้ปัญหา

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้ข้อค้นพบที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ และด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นบุคลากรและการสนับสนุนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนั้นจากข้อค้นพบที่สำคัญดังกล่าวผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งสาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการศึกษาบริบทของโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญในการประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการโรงเรียน เน้นการเป็นแบบอย่างที่ดี ศึกษาระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาตนเอง และใช้ประกอบให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม แก้ปัญหาในโรงเรียน รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน โดยยึดหลักความวิริยะอุตสาหะในหน้าที่ความรับผิดชอบ เน้นหลักธรรมาภิบาล ด้วยความรับผิดชอบและความคุ้มค่า ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในงานเพื่อไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนเป็นผลให้บุคลากรภายในโรงเรียนปฏิบัติตามการดำเนินการของผู้บริหารโรงเรียน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของประสิทธิ์ สาระสันต์ (2542: 11 อ้างอิงจาก Knezevich. 1975: 5) ที่กล่าวว่าพฤติกรรมทางการบริหารเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นกระบวนการที่มีระบบความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ ในองค์การ ซึ่งเปรียบเสมือน สมอ แขน ขา และผลจะกำลังของผู้บริหารที่ผู้บริหารทุกวงการจะต้องใช้เป็นวิถีทางไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีการกำหนดแผนงานโครงการได้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาในโรงเรียน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้จะเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทราวดี สุทธิชนกุล (2535: 279) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กรพบว่า การประสานงานที่ดีจะทำให้การทำงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ และอนันต์ มั่งน้อย (2531: 76) ได้ศึกษาพัฒนาตัวแบบการบริหารคุณภาพที่มีประสิทธิผลของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1 พบว่า คุณลักษณะของบุคลากรที่ประกอบด้วยคุณภาพของการมีความรับผิดชอบต่อตนเอง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมี

สัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การมีความเชี่ยวชาญในงานและการแก้ปัญหาในรูปแบบ มีผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งสาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจต่อบุคคลทั่วไป เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังมีการดูแล บำรุงรักษาทรัพย์สินของส่วนรวม โดยจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามโครงการต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้น โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ มีผลทำให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนและโรงเรียน รู้จักใช้ทรัพย์สินของทางราชการให้เป็นประโยชน์และประหยัด ในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนที่ต้องบริหารและรับผิดชอบในผลประโยชน์และทรัพย์สินของทางราชการในโรงเรียน จึงจัดให้มีแผนการใช้จ่าย ควบคุม ดูแลรักษา และซ่อมบำรุงทรัพย์สินของทางราชการให้เป็นปัจจุบันใช้ประโยชน์ได้เต็มที่ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542: 22 – 24) กำหนดให้มีการบริหารและการจัดการศึกษาทุกระดับ มีการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก โดยมีสำนักงานรับรองคุณภาพการศึกษองค์การมหาชนเป็นผู้ประเมินคุณภาพ โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นหน่วยงานหลักของชาติ ได้ดำเนินการนำไปจัดทำแนวทางการจัดระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (แนวทางการนิเทศเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา: 23 – 34) กล่าวว่า การบริหารจัดการการศึกษา ควรเน้นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล มีความพอประมาณ สมดุลกับภูมิสังคมของแต่ละสถานศึกษาอย่างเป็นพื้นฐานการวางแผนอย่างรอบคอบเป็นเหตุเป็นผล และไม่ประมาทหรือเสี่ยงในการจัดการ โดยต้องเตรียมสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย โครงการ และกิจกรรม การปรับปรุงให้มีความพร้อมต่อการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการติดตามการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ปลูกฝัง หล่อหลอมให้เกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อประสิทธิผลสูงสุดของสถานศึกษา

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งสาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารตระหนักในบทบาทหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชาที่พึงมีและปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาด้วยดีตลอดมา พร้อมทั้งปฏิบัติหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถ ยึดมั่นในคำสั่ง ขอบบังคับและให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเน้นการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ สอดคล้องกับวิไลตดา เรืองศรี (2547: 33) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดี ต้องเป็นผู้ที่รู้จักปรับสภาพแวดล้อมเพื่อให้

ผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีจิตใจร่วมกันปฏิบัติงานให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด สอดคล้องกับเมธี ปิลันธนาพันธ์ (2525: 148) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ทักษะสื่อสารเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจเพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และพยุงค์ดี จันทรสุรินทร์ (2541: 8) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเป็นผู้นำด้านวิชาการที่เยี่ยมแหลม ประสานงานกับชุมชนได้ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวกและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของโรงเรียนในทางสร้างสรรค์ สอดคล้องกับนิติมา เทียนทอง (2544 : 6) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำของนักบริหารการศึกษาจะช่วยให้การปฏิรูปการศึกษาของชาติมีผลสำเร็จ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งสาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากจริยธรรมเป็นคุณสมบัติทางความประพฤติที่สังคมมุ่งหวังให้คนในสังคมนั้นประพฤติ มีความถูกต้องในความประพฤติ มีเสรีภาพภายในขอบเขตของมโนธรรม (Conscience) เป็นหน้าที่ที่สมาชิกในสังคมพึงประพฤติปฏิบัติต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม แต่การดำเนินการให้เกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียนนั้น ต้องประกอบไปด้วย ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนทุกภาคส่วนร่วมมือกันดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของสิฐสร กระแสสุนทร (online : บทความ) กล่าวว่า จริยธรรมต้องเริ่มจากการเป็นผู้บริหารที่ดีก่อน ทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีและโรงเรียนที่ดี แต่หากมุ่งแต่ประโยชน์ของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็จะทำให้ขาดจริยธรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดความเดือดร้อนและความเสียหายแก่ทุกฝ่ายไม่สามารถที่จะดำเนินการต่อไปได้ในอนาคต

5. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสมส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งสาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากส่งเสริม สนับสนุนระบอบประชาธิปไตย และปฏิบัติตามนโยบายของทางราชการและรัฐบาล โดยเริ่มสร้างจิตสำนึกและวางแนวทางปฏิบัติตั้งแต่ประชาธิปไตยภายในโรงเรียน การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน นอกจากนี้ยังให้คำแนะนำ บริการแก่คณะครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนที่มาติดต่องานราชการซึ่งได้นำหลักการมีส่วนร่วมผนวกกับความพอเพียงมาผสมผสาน ความเป็นกัลยาณมิตรซึ่งส่งผลในการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร ให้ครูมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการดำเนินการพัฒนาตนเอง พัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้เต็มศักยภาพ ใช้ความรู้ความสามารถ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพ ตรงตาม ความถนัด ความสนใจ ความต้องการและทำให้เกิดผลดีต่อโรงเรียนในทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 16) ได้ระบุว่าการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนต่อไป สอดคล้องกับประทีน วิเศษสุวรรณ (2545: 108) ที่ว่าการเป็นผู้บริหารยุคใหม่ ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีพฤติกรรมที่ชัดเจน มีสัมพันธที่ดีกับคนทุกระดับชั้น เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและมีทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือ ฝึกอบรม และให้

การศึกษาแก่กลุ่มคนที่จะได้รู้ผลจากการเปลี่ยนแปลง เข้าใจในการริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถให้คำปรึกษาผู้ได้บังคับบัญชาได้

6. วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งสาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ โดยสามารถบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นกลไกในการบริหารงานด้านวิชาการ ประชุมสร้างความเข้าใจให้ตรงกันในหมู่ของบุคลากรด้วยการชี้แจงโน้มน้าว วางเป้าหมายให้เห็นความสำคัญของงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาด้วยการร่วมกันกำหนดปรัชญาและเป้าหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้มีการวิพากษ์แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง การพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน โครงสร้างหลักสูตร จนมีความเข้าใจเป็นอย่างดี ร่วมจัดทำและพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน ให้สอดคล้องกับการบริหารงานโรงเรียน นิเทศ กำกับ ติดตามงานเป็นระยะๆ และเชิญผู้เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการมานิเทศแก่ครู ส่งเสริมให้ครูรู้จักเลือกและแสวงหาวัสดุอุปกรณ์สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ดึงดูดความสนใจ ให้จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่มีคุณภาพสำหรับผู้เรียนช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาสาระได้ดีและสอดคล้องกับตัวชี้วัดตามหลักสูตร ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาครูให้รู้จักวิธีการวัดผล ประเมินผลการเรียน การสอนและนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้น สนับสนุนให้มีการประกวดสื่อนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี ทักษะกระบวนการคิด วิเคราะห์ ทำให้ระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนสูงขึ้นทุกปี ตลอดจนการได้รับรางวัลเหรียญทอง ในการแข่งขันทักษะวิชาการในระดับชาติเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของนางลักษณ์ เรือนทอง (2550 : 185-187) ที่ว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญหลายประการ โดยเฉพาะด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จของนักเรียน เน้นศักยภาพการจัดการเรียนการสอนของครูที่มีต่อผู้เรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของสนั่น แก้วนุช ที่ศึกษาวิจัยความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียนโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน พบว่า ผู้บริหารต้องส่งเสริมครูให้มีความรู้ความสามารถ ด้วยการจัดอบรม ประชุม สัมมนา ส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการสอน เพื่อให้การปฏิบัติการสอนมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์กับนักเรียน โดยที่ผู้บริหารต้องให้หลักการมีส่วนร่วม ครู และผู้บริหารต้องเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวิมล ว่องวานิช ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายในสถานศึกษา พบว่า การพัฒนาระบบการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพต้องจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้ได้ปฏิบัติจริงมากที่สุด มีการประเมินผลตามสภาพจริงเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7. วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งสาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้นำองค์กรมีแนวการปฏิบัติตนเป็นผู้มีน้ำใจ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลต่อเพื่อนร่วมงานและเป็นกันเองกับทุกคน ให้คำปรึกษา เสนอความคิดเห็น ให้เกียรติ ให้ความ

ร่วมมือ ให้กำลังใจและให้ความสำคัญกับทุกคน อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่แก่คณะครู และบุคลากรทางการศึกษา ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ รู้จักให้อภัย มีความจริงใจกับทุกคน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมรับผิดชอบดูแลเอาใจใส่ในกิจกรรมต่างๆ ทำให้งานประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับและความไว้วางใจของบุคลากร ในหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานอื่นๆ ร่วมคิด ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติเพื่อพัฒนางานขององค์กรจนเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับยกย่องในสังคม ผู้ร่วมงานอย่างเปิดเผยทั้งต่อหน้าและลับหลัง มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น สามารถจูงใจให้เกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือ สอดคล้องกับงานวิจัยของรณกร สุวรรณกลาง (2557: 196-198) ที่ว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีมมีอิทธิพลโดยตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความสัมพันธ์ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีระศักดิ์ คำบรรณารักษ์และเทพฤทธิ์ วิษณุศิริ (2548: 136) ที่ทำการศึกษาพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากค่านิยมในการทำงาน สะท้อนให้เห็นว่าการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มและการรักษาความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่ม เช่น พฤติกรรมการให้ความสำคัญกับกลุ่มและสังคม การยืนบนรากฐานความเป็นจริง และการให้เกียรติแก่ความคิดของบุคคลอื่น ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิผล โดยเฉพาะเมื่อทีมมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน ผลของการปฏิบัติงานก็จะสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

8. วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นบุคลากรและการสนับสนุนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งสาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากองค์กรควรให้ความสำคัญในเรื่องระบบงานและการบริหารงาน แต่อาจจะละเลยการบริหารค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การจัดการผลการดำเนินการของบุคลากร การยกย่องชมเชย การสื่อสาร การสรรหา และการว่าจ้าง อันเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรทั้งหมดปฏิบัติงานในห้องกรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ แต่ระบบราชการเน้นการทำงานอย่างประหยัดและคุ้มค่า ตัวบุคลากรอาจมีความจำเป็นมากน้อยไม่เท่ากัน ทำให้การทำงานลดประสิทธิภาพลงเมื่อมีภาระเศรษฐกิจครอบครัวยุติเข้ามาเป็นตัวแปร ซึ่งสอดคล้องกับงานบทความของพรนิภา สีหาบง (บทความ : Online) ที่กล่าวว่า ครูสามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่เมื่อได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความสนใจและความถนัด งานที่ปฏิบัตินั้นเกิดประโยชน์ต่อตนเองและส่วนรวม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโกมล บัวพรพรหม (2553: 125) ที่กล่าวว่าแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา คือ เมื่อมีรายได้เพียงพอต่อค่าครองชีพ อยู่ในองค์กรที่มีความมั่นคง และมีสวัสดิการต่างๆ ที่ครูควรจะได้รับเพื่อความมั่นคงในอาชีพ ดังนั้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ควรมีการจัดสรรด้านงบประมาณ ด้านเงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งการประเมินผลงานเพื่อการเลื่อนขั้น ให้หลักเกณฑ์ที่มีความยุติธรรม สนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

9. วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นไม่ตรึงสัมพันธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งสาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากความสามารถในการประสานสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจอันดีกับผู้บังคับบัญชา เพื่อ

ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้มาติดต่อกัน โดยแสดงให้เห็นถึงผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น กล้าและรับผิดชอบในสิ่งที่ได้กระทำและมีน้ำใจช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนในการบริหารโรงเรียน คุณภาพผู้เรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ สนับสนุนการให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตลอดเวลา ด้วยการให้ความเห็นปรึกษา มีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ ยอมรับฟังความคิดเห็น สามารถในการคิดและเสนอเหตุผล สามารถปฏิบัติงานเต็มที่ ตามความรู้ เต็มความสามารถ เปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมแสดงความคิดเห็น โดยมีความสำนึกและถือเป็นหน้าที่ที่เป็นประโยชน์ ถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องให้บริการช่วยเหลือ แนะนำสิ่งที่ดี ตลอดจนให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ให้บริการด้วยความเต็มใจและเสมอภาคกับทุกคน มีอัธยาศัยดี เป็นกันเอง สุภาพต่อทุกคน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของพรพจน์ พจน์พัฒนาพล (2548 : 44) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นไปในลักษณะของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ควรมีเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็น ตัดสินใจร่วมวางแผน ซึ่งตรงกับเลิศศักดิ์ คำปลิว (2551 : 20) ได้ให้กล่าวถึงแนวทางในการจัดสภาพแวดล้อมทางการบริหารว่าเป็นการดำเนินการได้โดยหลากหลายวิธี ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ และสามารถอุทิศเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ได้มากพอในการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงรับทราบบทบาทหน้าที่ของตนเอง ตลอดจนแนวทางปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุนการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลจากการวิจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้าน ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ และด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวม ดังนั้นการที่จะพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมให้สูงขึ้นจะต้องมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ

ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมองค์การใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ และด้านการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ และด้านการมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการผลิตนักเรียน ดังนั้นการที่จะพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการผลิตนักเรียนให้สูงขึ้น จะต้องมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารใน 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมองค์การใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ และด้านการมุ่งเน้นไม่ตรีสัมพันธ์

1.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ และด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นโมติวิสัยสัมพันธส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก ดังนั้นการที่จะพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวกให้สูงขึ้น จะต้องมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารใน 3 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ และด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมองค์การใน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นโมติวิสัยสัมพันธ

1.4 จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นโมตรีสัมพันธ์ ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการปรับตัว ดังนั้นการที่จะพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการปรับตัวให้สูงขึ้น จะต้องมุ่งพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารใน 2 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทาง เชิงกลยุทธ์ และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรวัฒนธรรม องค์กรใน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นโมตรีสัมพันธ์

1.5 จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์การ ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน และด้านการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการแก้ปัญหา ดังนั้นการที่จะพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการแก้ปัญหาให้สูงขึ้น จะต้องมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารใน 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะ

ผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร และด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม และด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมองค์การใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน และด้านการมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัย ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ศึกษาเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอื่นๆ สังกัดที่ใกล้เคียงกันด้านภาวะผู้นำรูปแบบอื่นๆ ของผู้บริหาร ด้านวัฒนธรรมองค์การของครู เพื่อเป็นสารสนเทศในการบริหารจัดการการศึกษาในระดับสูงต่อไป

2.2 ขยายผลและศึกษาในเรื่องของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ขยายความและศึกษาเพิ่มเติมในรายละเอียดปลีกย่อย ซึ่งจะทำให้พัฒนาได้อย่างตรงประเด็น และสามารถกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนต่อไป

2.3 ขยายผลและศึกษาในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ซึ่งอยู่ในระดับมาก เพื่อเป็นการกำหนดนโยบาย กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจร่วมกันในองค์กรตามบริบทของสถานศึกษาแต่ละพื้นที่ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนต่อไป

2.4 ควรมีการวิจัยแบบต่อเนื่องในองค์กร เพื่อเป็นการสำรวจปัญหา ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุง และพัฒนาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

2.5 ควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะของการพัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างของประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เพื่อจะทำให้ได้คำตอบที่มีความละเอียดลึกซึ้งยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- กนกธาดา ผงสูงเนิน. (2549). ศึกษาระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กนกวรรณ อินทร์น้อย. (2553). กระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กมล ชูทรัพย์และเสถียร เหลืองอร่าม. (2516). หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : แพรวพิทยา
- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). แนวทางการนิเทศเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักกิจการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559, 21 กันยายน). ประกาศที่ ศธ 04006/ว1744 เรื่อง โรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง ระดับมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2560.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559, 9 กุมภาพันธ์). คำสั่งที่ ศธ 0206.3/ว.1 บัญชีรายชื่อรางวัลสูงสุดระดับชาติขึ้นไปปี ก.ค.ศ. กำหนดให้การรับรองเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาคุณสมบัติในการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขอมีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานะ.
- กวี วงศ์พุ่ม. (2539, มีนาคม – เมษายน). การเป็นผู้บริหารที่ดีนั้น : จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ. วารสารเพิ่มผลผลิต. 35(2) : 33 – 40.
- กษมาพร ทองเอื้อ. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล. ปรินญาณินพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กอบศักดิ์ มูลมัย. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

- กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ. (2554). *ภาวะผู้นำกลยุทธ์ : รูปแบบของผู้นำยุคใหม่*. ออนไลน์
 กาญจนา เกสร. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร
 มหาบัณฑิต (เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
 ธัญบุรี*
- กาญจนา คุณารักษ์. (2527). *หลักสูตรและการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร
- กาญจนา บุญยัง. (2547). *ประสิทธิผลการบริการงานขององค์กรในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 กรณีศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*
- แก้วดา ไทงามและคณะ. (2548). *ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.
 กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา*
- แก้วดา ไทงามและคณะ. (2548). *ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.
 นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.*
- ขวัญจิตต์ เนียมเกตุ. (2552). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่ศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (บริหารการศึกษา).
 นนทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- คำนวน ประสมผล. (2547). *สร้างวัฒนธรรมการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.
- จรรยาวัฒน์ แก้วปันขันธุ์. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ
 ประสิทธิภาพของ การบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอก
 ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหาร
 การศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเนชั่น*
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ:
 บুদ্ধพ้อยท์
- จิณพัฏฐ เจาฉาย. (2549). *ประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา เครือข่ายการศึกษาที่ 2 แกลงบูรพา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต
 (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา*
- จิราพร หมวดเพชร. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผล
 ของโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
 สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.*
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2539). *นักบริหารผู้ทรงประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : เอส.พี.เอฟ.พรินติ้ง.
- ชุมพล เปี่ยมศรี. (2547). *ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการ
 ประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา. ปริญญานิพนธ์มหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา).
 มหาวิทยาลัยบูรพา*

- ชูลี รุ่งพานิช. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1
และเขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ดวงดาว บุญกอง. (2553). วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- ทรรศนะ บุญขวัญ. (2548). วัฒนธรรมองค์กรกับกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: เอ็มบีเอ
- ทรรศนะ บุญขวัญ. (2550). ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส
- ทัศนาศ แสงศักดิ์. (2544). เอกสารประกอบการสอนวิชาการเป็นผู้นำในชุมชน. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- เทียน ทองแก้ว. (2559). การพัฒนาวิสัยทัศน์ : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนดุสิต
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง
- ธัญนันท์ แก้วเกิด. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนในพื้นที่ให้มีคุณภาพอย่างยั่งยืน.
ดุชนิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร.
- ธีระศักดิ์ คำบรรณารักษ์ และเทพฤทธิ์ วิชญศิริ. (2545). รายงานการวิจัยการศึกษาความสัมพันธ์
ระหว่างการบริหารจัดการจริยธรรมทางธุรกิจของผู้ประกอบการกับระดับความเครียด.
กรุงเทพฯ : สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550). รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล. วิทยานิพนธ์ กศ.ด.
(การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- นิตยา มั่นชำนาญ. (2555). รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน – กันยายน : 31
- นิตติมา เทียนทอง. (2544). ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในศตวรรษหน้า.
วิทยานิพนธ์ คศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
บูรพา.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราษ. (2552). ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: บริษัทปริทัศน์
กรุ๊ปจำกัด

- บุญชม ศรีสะอาดและบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตรฐาน
ประมาณค่า กับกลุ่มตัวอย่าง. วารสารวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
มหาสารคาม. 3(1). 22 – 25.
- ประทีน วิเศษสุวรรณ. (2545). ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัด
การศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ เขต 1. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหาร
การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประสิทธิ์ สาระสันต์. (2542). พฤติกรรมการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการบริหารของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี
- พยุศักดิ์ จันทรสุนทร. (2541). การวิจัยในชั้นเรียน. วารสารวิชาการ, น. 2-21
- พร ภิศก. (2546). วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยทางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน.
ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรพจน์ พจน์พัฒน์พล. (2548). การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนวัดเทพนิมิต สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิไลวรรณ แดงขาว. (2556). การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตรา
การแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ปีที่ 7(2).
- ภรณ์ กิรีติบุตร. (2539). การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์
- ภัทราวดี สุทธิชนกุล. (2535). ปัจจัยอิทธิพลที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ : ศึกษาเฉพาะ
กรณีข้าราชการที่ทำหน้าที่ให้บริการในจังหวัดอุทัยธานี. สารนิพนธ์ รศ.ม. (บริหารรัฐ
กิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : มนตรี,
มิเกลกาไรชาบาล
- มนตรี บุญธรรม. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. ปรินูญานิพนธ์
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
ถ่ายเอกสาร.
- มนตรี บุญธรรม. (2548). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชน
เขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

- มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร
- มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- มันทนา กองเงิน. (2554). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร
- มูทิตา ดงกระพัน. (2554). การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การรับการสนับสนุนจากองค์กร ผ่านความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงานที่มีต่อผลการทำงานตามบทบาทหน้าที่. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการภาครัฐและเอกชน). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร
- เมธี ปลัณธนานนท์. (2525). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรการพิมพ์.
- ไมตรี รัตนา. (2551). ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ. ดุษฎีนิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร
- รณกร สุวรรณกลาง. (2557). การพัฒนาโมเดลที่มีประสิทธิผลจากองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (เทคโนโลยีการบริหาร). กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior): แบบทดสอบและการประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ชรรมสาร
- ราชบัณฑิตยสถาน, (2542). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พลับลิเคชั่น
- รุ่ง แก้วแดงและชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2536) แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพองค์การในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9 – 12 หน้า 163163 – 216). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เลิศศักดิ์ คำปลิว. (2551). การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

- วรวรรณ ชื่นพินิจสกุล. (2555). *ภาวะผู้นำและรูปแบบบรรยากาศองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อ
ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร*. ปริญญาโท บธ.ม.
(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
รายงาน ผลประเสริฐ. (2553). “การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล” ในประมวล
สาระชุดวิชาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ หน่วยที่ 1 หน้า 11 – 13. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- วรวงศ์ ผลประเสริฐ. (2560). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล*. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ออนไลน์
- วิจิตร โกษาแสง. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
สกลนคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2541). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนา
พานิช
- วิทยา ดำนังกรกุล. (2546). *การบริหาร (Management)*. กรุงเทพฯ: เฮอร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ:
ทิพย์วิสุทธิ์
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2544). *โรงเรียน : องค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). *โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดทางการบริหารการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). *โรงเรียน : การบริหารสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ปรับปรุงและ
พิมพ์ครั้งที่ 5*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิไลดา เรืองศรี. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผล
โรงเรียนกีฬา สังกัดสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ กระทรวงการท่องเที่ยว
และกีฬา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริชัย กัญจนวาสี. (2532). *มิติใหม่ของการวิจัยทางการศึกษา*. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย. 4(1).
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545) *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร
- สถาพร ปิ่นเจริญ. (2547). *การบริหาร : การสร้างแรงจูงใจในที่ทำงาน*. วารสาร มจร.วิชาการ
7,14 หน้า 45 – 50.
- สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง. (2549). *ผู้นำยุคใหม่ หัวใจของการปฏิรูป*. กรุงเทพฯ:
เกรทเอ็ดดูเคชั่น
- สมยศ นาวิการ. (2546). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ
1991.

- สมศักดิ์ รักอยู่. (2557, มกราคม – เมษายน). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถาบันการพลศึกษา. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ปีที่ 8(1) :
28-40
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การ
พัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหาร
การศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็งและกิตติ์กาญจน์ ปฏิพัทธ์. (2559). ผู้นำและภาวะผู้นำ. ออนไลน์
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559, 21 กันยายน). หนังสือราชการที่ ศธ.
04006/ว1744 โรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง ระดับมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2560
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการรับ
นักเรียน ปีการศึกษา 2559. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2555). ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนระดับชาติ ปีการศึกษา
2555. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2546). จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่
สมบูรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอ็ดดูเคชั่น.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). วัฒนธรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สุรัชย์ ช่วยเกิด. (2543). คุณลักษณะของผู้บริหาร และวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียนภายใต้การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.
ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุรัชย์ ช่วยเกิด. (2543). คุณลักษณะของผู้บริหาร และวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียนภายใต้การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. ปริญญา
ณิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์. (2551). ทักษะการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี:
ซี.ซี.นอลลิติจึลิสส์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536). ภาวะผู้นำในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการ
บริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 หน้า 96 – 97. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้. (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ: วีทีซีคอมมิวนิเคชั่น
- อรุณ รักธรรม. (2525). หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

- อัญชนิตา เทียมแพ. (2549). *การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2547*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- อัญชลี พิมพ์พจน์. (2553). *ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. ปรินูญานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- อำนวย แสงสว่าง. (2545). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- อุไรวรรณ ไชยโย. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. สารนิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Aiken, M.J. (2003). *A Model of the school success: Instructional leadership, academic press, and student achievement*. Dissertation presented in partial fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in the Graduate School of The Ohio State University. Retrieved July 21, 2006, from http://www.ohiolink.edu/etd/send-pdf.cgi?acc_num=osu1054144000.
- Allan, J.D. and E. Russek. (1985). *The quantification of stream drift*. Canadian Journal of Fisheries and Aquatic Sciences. 42 : 210 – 215.
- Anderson, M.B.G.; & Iwanicki, E.F. (1984). *Teacher Motivation and Its relations hip to Burnout*. Educational Administration Quarterly. 20: 109-132.
- Armstrong D.G., Kenenth, T.H.; & Tom, V.S. (1989). *Education Introduction*. 3rd ed. New York: Macmillan.
- Austin, G. E.; & Reynold, J. D. (1990). *Managing for Improved School Effectiveness: An International Survey*. School Organization.
- Ben Franklin. (2005). *Knowledge Management Synergy*. Retrieved February 8, 2010, from <http://www.providersdege.com/kma>.
- Bennet , A.; & D . Benner. (2004). *The Partnership between Organization Learning and Knowledge Management*.
- Bennis, W. G. (1971). *The concept of organizational health in changing organizational*. Edited by Warren G. Bennis. New York : McGraw-Hill.

- Caldwell, B.J.; & Sprinks, J.M. (1990). *The Self-managing School*. London: Taylor and Francis (Printers) Ltd.
- Caldwell, B.J. and Spinks, J.M. (1990). *The Self – Managing School: Administrative Science Quarterly*. London : Tayor and Francis (Mimeographed)
- Camaron, K.S., & Whetten, D.A. (1996). *Organizational Effectiveness and Quality: The Second Beneration. Higher Education Handbook of Theory and Research*, 11: 265 – 540.
- Cameron, K M. and Whetten, W.E.. (1983). *Overcoming Resistance To Change. Human Ralation*. 1 (11) : 99
- Cheng, Y.C. (1987). *The theory and characteristics of school-based management. International journal of education management*. 7(6): 6-17.
- Cooke; & Lafferty. (1989). *Management and organization Behavior*. 3rd Ed. New York: McGraw – hill
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2005). *Organization Development and Change* (8th ed.). Ohio: Thomson South-Western.
- Daff, R.L. (1994). *Management*. 3rd ed. Fort Worth: The Dryden Press.
- Daft, Rechard L. (1999). *Understand Management*, Prentice Hall.
- Davenport, T.; & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: New Organization Manage What They Know*. Boston: Harvard Business School Press.
- David, Fred R. (1997). *Straegic Management* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall
- Davies, B. and Ellison, L. (1997). *School Leadership for 21st Century : A Competency and Knowledge Approach*. NewYork : Routledge.
- Dess, G. G. & Miller, A. 1993. *Strategic Management. (Int'l Ed.)*. Singapore: McGraw Hill.
- Doll, R.C. (1982). *Curriculum improberment decision making and process*. London: University of London Press.
- Dr.Marshall Goldsmith. (2007). *What Got You Here Won't Get You There: How Successful People Become Even More Successful*, New York: Hyperion.
- DuBrin, J. Andrew. (1998). *Leadership: Resarch Findings, Practice, and Skills*. New York: Houghton Mifflin Company.
- Eckley, M.E. (1998). *The relationship between teacher empowerment and principal Leadership's styles*. Dissertation Abstracts International, 58(07), 2767-A. (UMI No.9202915).
- Edmonds, R. 1979. "Some Schools Work and More Can", *Social Policy*, 9,28-32.

- Flowers, Geraldo Emmanuel. (1999). *An Evaluation of the Effect of Agency Conditions the Implementation of Florida's Performance-Based Program Budgeting*. Florida: The Univ of Florida.
- Georgopoulos, B. S., & Tannenbaum, A. S. (1957). *The study of organizational effectiveness*. *American Sociological Review*, 22(8), 534-540.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. & Donelly, J.H. (1979). *Organization: Behavior, Structure, Process*. Dallas Texas: Business Publisher
- Gillham, David P. (2000). *Professional Staff and Parent Perceptions of School Effectiveness of Seventh – day Adventist K – Schools in the North America Division*. From <http://www.thailis.uni.net.th/dao/printarticles.nsp>
- Glickman, C.D. Gordon, S.P. and Ross-Gordon, J.M. (2007). *Supervision and Curriculum Development*. 135 - 148. *Instructional Leadership: A Developmental Approach*. 7th Ed. Boston: Allyn & Bacon.
- Good, Carter V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Hall. Rogers, C.R. (1969). *Freedom to Learn*. Columbus. Ohio: Charles E. Merrill Publishing Company.
- Harison. (1993). *Organizationl culture : Type and transformations*. London : Rovthledee.
- Hoy, W.K. and Ferguson, J (1985). *A Theoretical Frame work and Exploration of Organizational Effectiveness in School*. *Educational Administration Quarterly*, 21 (2) :121-122.
- Hoy, Wayne. K and Cecil G. Miskel. (1991). *Educational Administration: Theory Research and Practice: 4 thed*. New York : Harper Collins
- Lunenburg, F.C. & Ornstein, A.C. (2000). *Educational Administration: Concepts and Practice*. 3rd ed. Belmont: Wadsworth
- Madaus, G.F., Scriven, M.S., & Stufflebeam, D.L. (1983). *Evaluation models viewpoints on educational and human services evaluation*. 8th ed. Boston: Khuwer-Nijhoff Publishing
- Martin, L. & Kettner, P. (1996). *Measuring the Performance of Human Service Program*. London: Sage Publisher.
- Maslow, Abraham Havold. (1970). *Motivation and Personality*. 2nd ed. New York : Harper and Row Inc.
- Michael A. Hitt., R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, *Management of Strategy: Concept and Cases* (China: Thomson South – Western, 2007), 372.

- Mott, P.E. (1972). *The Characteristic of Effective Organization*. New York: Harper and Row.
- Robbin, S.P., and Coulte, M. (2005). *Management*. (8th ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice – Hall
- Robbins & DeCenzo. (2004), Certo. (2003). Retrieved December 18, 2012, from <http://www.gotoknow.org/posts/447935>
- Robbins, S. P. (1996). *Prentice Hall Organization Behavior : Concept, Controversies and Applications*. (7th ed.) Englewood Cliffs; NJ : Prentice Hall.
- Schein, E.H. (2004). *Organization Culture and Leadership*. 3rd San Francisco: Jossey – bass
- Seashore, S. E. & Yuchtman, E. (1967). “*Factorial analysis of organizational performance*”. Administrative Sciences Quarterly.
- Sergiovanni, Thomas J. (2001). *The principals’ hip: A reflective practice perspective*. (4th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Stedman, L.C., “*It’s time we change the effective school formula.*” Kappan 69, 3 (1987): 215 – 244.
- Steer, Richard. M. Ingron, G.R., & Mowday, R.T. (1985). *Managing effective organization: An introduction*. Boston : Kent Publishing
- Stone, C.M. (2003). “*A Study of the Relationship between Principals Leadership Behaviors and School Culture as Perceived by the Teacher.*” Dissertation Abstracts International. University of Mississippi.
- Yukl, Gary. (2006). *Leadership in Organizations* (6th ed.). New Jersey: Pearson Prentice-Hall.



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

1. อาจารย์เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์

อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. อาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุณศิริรักษ์

อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒผล

อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

4. นายไชยา กัญญาพันธ์

ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

5. นางวรรณวิสา สมบัติวงศ์

รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ
โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศบ 6918/2560

วันที่ 13 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน เรือนอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงนันทิพย์

เนื่องด้วย นางสาวเพ็ชรชมพู พิชญ์พันธุ์เคชา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร และการจัดการการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมของการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน วัดอมตศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1" โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญโสม และ อาจารย์ ดร.จิระภาค เพชรมาลีชัยกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบร่าง ทั้งนี้ นิสิต จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว และสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 085 047 9494

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวเพ็ชรชมพู พิชญ์พันธุ์เคชา และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ภิธรธิน ๑.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เขกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 6918/2424

วันที่ 18 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.สมบุญ บุรศิริรักษ์

เนื่องด้วย นางสาวเพ็ชรชมพู พิชญพันธ์เดชา มีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร และการจัดการการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำ ปริญญาโทพนธ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน มัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา และ อาจารย์ ดร.ธีระภาค เพชรมาลัยกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทพนธ

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ บัณฑิต จะเป็นผู้ประสานงานใบรายละเอียดดังกล่าว และสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ บัณฑิต โทรศัพท์ 085 047 9494

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวเพ็ชรชมพู พิชญพันธ์เดชา และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

พิชญะ ๑

(ผู้ช่วยคณบดีอาจารย์ นามแพทธีตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 6918/๒๖๑๔

วันที่ 18 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มาตุล หิเมธ

เนื่องด้วย นางสาวเพ็ชรชมพู พิชญพันธ์เศษชา นิติกระสันปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร และการจัดการการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสถาบันขนาดเล็กที่จัดการศึกษามัธยมศึกษาชั้น 1" โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา และ อาจารย์ ดร.ธีระภักดิ์ เพชรมาลัยกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

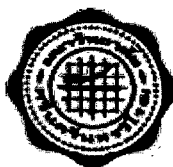
ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญระบบสอบตาม ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว และสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 085 047 9494

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวเพ็ชรชมพู พิชญพันธ์เศษชา และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

๑
พิชญ ๑.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ธีรชัย เอกปัญญากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



File No. 6918/2914

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตึก 23 เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10110

18 สิงหาคม 2560

เรื่อง ข้าราชการเกษียณอายุราชการในสังกัดเป็นข้าราชการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบวรรัตนราชรังสฤษฎิ์วิทยา กรุงเทพมหานคร

เบื้องต้น ทางสภาผู้แทนราษฎร ได้แต่งตั้งศาสตราจารย์ ดร. ปิยะมิตร ปิณฑุลาโท อาจารย์วิชาการบริหาร และการจัดการการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับมอบหมายให้ทำ ปฏิญยานิพนธ์ เรื่อง "การปฏิรูปเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมของการพัฒนาต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสถาบันภาษาและพื้นที่การศึกษาด้วยเทคโนโลยีการศึกษา" โดยใน อาจารย์ ดร. วราดิษฐ์ บุญนิมา และ อาจารย์ ดร. อธิวิภาท เพชรภักดีกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปฏิญยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิฑิตย์ของเรือนเรณู นางวรรณวิภา สมภักดิ์ เป็นผู้เชิญชาญตรวจ
แบบตอบตาม ทั้งนี้ นิสิทธิ์จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เจรจาหาไฟ ฟ้าเสวกรเพื่อหาทุน หักเงินกับเงินตรา
และขอรับพระกรุณาเป็นอาวสุณิก ณ โฉงกรณ

คณะกรรมาธิการ

ନିକଟରେ ୧

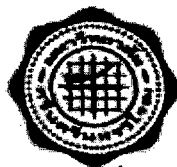
(ផ្ទាំងការគ្រោត បាឌេអូមីត្រីយ៉ា ខេត្តព្រះសីហនុ)
ក្រុមប្រឹក្សាភិបាល

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

Inv. 0 2649 506d

โทรสาร : ๐๖๖-๔๕๙๒๗๑๓ โทรไปรษณีย์ : ๐๖๕-๐๔๗ ๙๔๙๘

ที่ กธ 6918/2564



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตลิ่งชัน 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขณัติบัตรวิทยุคมนาคมในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชินูทิศวิจิตรวิทยา กรุงเทพมหานคร

เนื่องด้วย นางสาวเกศรณชฎ ภิระพันธุ์เดชะ มีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร และการจัดการการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยุฐานะพิเศษ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการประสิทธิผลของโรงเรียน นวมินทราชินูทิศวิจิตรวิทยาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 1" โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิมา และ อาจารย์ ดร.ธีระภาค เพชรนาถกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยุฐานะพิเศษ

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นางวรรณวิสา สมบัติวงศ์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ แบบตอบตาม ทั้งนี้ มีสิทธิ์จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวเกศรณชฎ ภิระพันธุ์เดชะ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายนพชัยดิษฐ์ชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

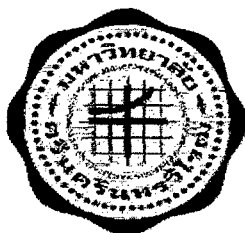
สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเลข : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ โทษะพร 085 047 9494

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การ

ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

คำชี้แจง

1. การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามระดับการรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอน ทั้งนี้ ข้อมูลในครั้งนี้อยู่วิจัยจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีการเปิดเผยเป็นรายบุคคล จึงไม่มีผลกระทบต่อตัวผู้ตอบแบบสอบถาม หรือโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม

3. แบบสอบถามฉบับนี้มีจำนวน 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 3 สอบถามวัฒนธรรมองค์การ

ตอนที่ 4 สอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

โปรดให้ข้อมูลตรงกับสภาพความเป็นจริง ตามความคิดเห็นของท่าน ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถามนี้

นางสาวเพ็ชรชมพู พิชญ์พันธ์เดชา

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและการจัดการศึกษา (การบริหารการศึกษา)

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(085 - 047 - 9494)

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

☐ อื่นๆ โปรดระบุ

3. ตำแหน่งในปัจจุบัน

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา (โปรดระบุ)

☐ ครู กลุ่มสาระการเรียนรู้

4. ประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนปัจจุบัน

☐ ต่ำกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ 11 – 15 ปี

☐ มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง โดยเกณฑ์ในการเลือกตอบมีดังนี้

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

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	สภาพที่เป็นจริง				
		1	2	3	4	5
<u>การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์</u>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับคณะครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
2	บุคลากรทุกคนสามารถที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้					
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครู บุคลากรภายในโรงเรียนปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	สภาพที่เป็นจริง				
		1	2	3	4	5
4	มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน					
การบริหารทรัพยากรในองค์กร						
5	ผู้บริหารกำหนดแผนงานในการนำทรัพยากรมาใช้ในการทำงาน					
6	ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
7	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลในการทำงาน					
8	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					
9	โรงเรียนมีระบบการควบคุมภายในและประเมินผลการปฏิบัติงานการใช้จ่ายงบประมาณ					
การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ						
10	ผู้บริหารสร้างค่านิยมเรื่องการให้เกียรติซึ่งกันในการทำงาน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน					
12	มีการถ่ายทอดธรรมเนียมปฏิบัติที่ถูกต้องตามระเบียบในการทำงานจากครูผู้มีประสบการณ์สู่ครูรุ่นใหม่					
การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม						
13	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ครูมีคุณธรรมจริยธรรม					
14	ผู้บริหารปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความโปร่งใสตรวจสอบได้					
15	บุคลากรภายในโรงเรียนทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข					
16	บุคลากรภายในโรงเรียนทุกฝ่ายต่างคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
การควบคุมองค์การให้เหมาะสม						
17	บุคลากรภายในโรงเรียนมีกระบวนการทำงานอย่างเป็น					

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	สภาพที่เป็นจริง				
		1	2	3	4	5
10	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน					
11	โรงเรียนมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
12	ครูผู้มีประสบการณ์ถ่ายทอดวิธีการทำงานจากรุ่นสู่รุ่น					
13	ภายในโรงเรียนมีการถ่ายทอดความรู้ใหม่ระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ					
14	ครูในโรงเรียนมีความยินดีเมื่อครูรุ่นใหม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน					
การมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์						
15	บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน					
16	บุคลากรในองค์การมีการพูดคุยปรึกษากันอย่างสม่ำเสมอ					
17	บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานโดยไว้วางใจเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					

ตอนที่ 4 สอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อที่	ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา	สภาพที่เป็นจริง				
		1	2	3	4	5
<u>ด้านการผลิตนักเรียน</u>						
1	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับดีขึ้นไป					
2	นักเรียนประสบความสำเร็จจากการแข่งขันทางวิชาการกับหน่วยงานอื่นๆ					
3	โรงเรียนจัดทำหลักสูตรโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ					
4	ครูปรับกระบวนการสอนและจัดกิจกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
5	มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัย					
<u>ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก</u>						
6	นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานที่ได้รับ					

ข้อที่	ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา	สภาพที่เป็นจริง				
		1	2	3	4	5
	มอบหมายได้ประสบความสำเร็จ					
7	นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมเหมาะสมกับวัย					
8	นักเรียนมีการแสดงออกทางความคิดอย่างสร้างสรรค์					
9	นักเรียนมีพฤติกรรมแสดงออกในทางที่ดีงามเป็นตัวอย่างที่ดี					
10	นักเรียนปฏิบัติตามระเบียบวินัย ข้อบังคับของโรงเรียนและสังคม					
11	นักเรียนมองเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น					
12	นักเรียนรู้จักคุณค่าโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด					
ด้านการปรับตัว						
13	ผู้บริหารและครูมีการประชุมวางแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
14	โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง					
15	โรงเรียนมีการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้					
16	โรงเรียนมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อการบริหารงานที่คล่องตัว					
ด้านการแก้ปัญหา						
17	ผู้บริหารและครูปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ					
18	ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการประสานงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน					
19	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาโดยไม่ให้เกิดผลกระทบ					
20	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเมื่อมีเหตุการณ์เฉพาะหน้า					
21	ผู้บริหารให้คำปรึกษาและสร้างสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในโรงเรียน					

ภาคผนวก ค
ค่าคุณภาพของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย



ค่าคุณภาพของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

ค่าความเที่ยงตรง (IOC) ค่าการจำแนก (r) และค่าความเชื่อมั่น (α) ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์		IOC	r	α
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์				
1	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับคณะครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	1.00	.787	.846
2	บุคลากรทุกคนสามารถที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้	1.00	.479	
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครู บุคลากรภายในโรงเรียนปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้	1.00	.769	
4	มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน	1.00	.716	
การบริหารทรัพยากรในองค์กร				
5	ผู้บริหารกำหนดแผนงานในการนำทรัพยากรมาใช้ในการทำงาน	1.00	.799	.898
6	ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	1.00	.836	
7	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลในการทำงาน	1.00	.756	
8	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	1.00	.832	
9	โรงเรียนมีระบบการควบคุมภายในและประเมินผลการปฏิบัติงานการใช้จ่ายงบประมาณ	1.00	.525	
การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ				
10	ผู้บริหารสร้างค่านิยมเรื่องการให้เกียรติซึ่งกันในการทำงาน	1.00	.716	.821
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน	1.00	.754	
12	มีการถ่ายทอดธรรมเนียมปฏิบัติที่ถูกต้องตามระเบียบในการทำงานจากครูผู้มีประสบการณ์สู่ครูรุ่นใหม่	1.00	.566	

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์		IOC	r	α
การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม				
13	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ครูมีคุณธรรมจริยธรรม	1.00	.675	
14	ผู้บริหารปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความโปร่งใสตรวจสอบได้	1.00	.621	
15	บุคลากรภายในโรงเรียนทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข	1.00	.451	.767
16	บุคลากรภายในโรงเรียนทุกฝ่ายต่างคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	1.00	.598	
การควบคุมองค์การให้เหมาะสม				
17	บุคลากรภายในโรงเรียนมีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ	1.00	.546	
18	ผู้บริหารมีการตรวจสอบกระบวนการทำงานอย่างมีมาตรฐาน	1.00	.759	
19	ผู้บริหารสนับสนุนการให้บริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง	1.00	.725	.814
20	บุคลากรภายในโรงเรียนมีความภาคภูมิใจเมื่อการทำงานประสบความสำเร็จ	1.00	.552	

แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .956

ค่าความเที่ยงตรง (IOC) ค่าการจำแนก (r) และค่าความเชื่อมั่น (α) ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย เรื่องวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์การ		IOC	r	α
การมุ่งเน้นความสำเร็จ				
1	บุคลากรดำเนินงานโดยยึดเป้าหมายของโรงเรียนเป็นสำคัญ	1.00	.697	.867
2	บุคลากรทุ่มเทการทำงานเพื่อเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียน	1.00	.765	
3	บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความใส่ใจ เต็มใจ เต็มศักยภาพ	1.00	.676	
4	บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน	1.00	.629	
5	บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	1.00	.700	
การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน				
6	บุคลากรได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องยุติธรรม	1.00	.615	.814
7	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบ	1.00	.674	
8	โรงเรียนจัดประชุมเพื่อพิจารณาการให้รางวัลเมื่อบุคลากรดำเนินงานประสบความสำเร็จร่วมกัน	1.00	.782	
9	บุคลากรภาคภูมิใจเมื่อการทำงานประสบความสำเร็จ	1.00	.521	
การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน				
10	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน	1.00	.666	.828
11	โรงเรียนมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	1.00	.538	
12	ครูผู้มีประสบการณ์ถ่ายทอดวิธีการทำงานจากรุ่นสู่รุ่น	1.00	.644	
13	ภายในโรงเรียนมีการถ่ายทอดความรู้ใหม่ระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ	1.00	.700	
14	ครูในโรงเรียนมีความยินดีเมื่อครูรุ่นใหม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน	1.00	.576	

	วัฒนธรรมองค์การ	IOC	r	α
การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์				
15	บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	1.00	.695	
16	บุคลากรในองค์การมีการพูดคุยปรึกษากันอย่างสม่ำเสมอ	1.00	.799	.850
17	บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานโดยไว้วางใจเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	1.00	.692	

แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .935



ค่าความเที่ยงตรง (IOC) ค่าการจำแนก (r) และค่าความเชื่อมั่น (α) ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย เรื่องประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา		IOC	r	α
ด้านการผลิตนักเรียน				
1	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับดีขึ้นไป	1.00	.679	.842
2	นักเรียนประสบความสำเร็จจากการเข้าแข่งขันทางวิชาการกับหน่วยงานอื่นๆ	1.00	.582	
3	โรงเรียนจัดทำหลักสูตรโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	1.00	.637	
4	ครูปรับกระบวนการสอนและจัดกิจกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	1.00	.652	
5	มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัย	1.00	.702	
ด้านการพัฒนาเจตคติทางบวก				
6	นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ประสบความสำเร็จ	1.00	.704	.927
7	นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมเหมาะสมกับวัย	1.00	.768	
8	นักเรียนมีการแสดงออกทางความคิดอย่างสร้างสรรค์	1.00	.760	
9	นักเรียนมีพฤติกรรมการแสดงออกในทางที่ดีงามเป็นตัวอย่างที่ดี	1.00	.818	
10	นักเรียนปฏิบัติตามระเบียบวินัย ข้อบังคับของโรงเรียนและสังคม	1.00	.842	
11	นักเรียนมองเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น	1.00	.795	
12	นักเรียนรู้คุณค่าโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด	1.00	.728	
ด้านการปรับตัว				
13	ผู้บริหารและครูมีการประชุมวางแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	1.00	.759	.856
14	โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง	1.00	.668	
15	โรงเรียนมีการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้	1.00	.752	
16	โรงเรียนมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อการบริหารงานที่คล่องตัว	1.00	.635	

ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา		IOC	r	α
ด้านการแก้ปัญหา				
17	ผู้บริหารและครูปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ	1.00	.703	
18	ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการประสานงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน	1.00	.824	
19	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาโดยไม่ให้เกิดผลกระทบ	1.00	.870	.940
20	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเมื่อมีเหตุการณ์เฉพาะหน้า	1.00	.904	
21	ผู้บริหารให้คำปรึกษาและสร้างสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในโรงเรียน	1.00	.910	

แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .952



ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวเพชรชมพู พิชญ์พันธ์เดชา
วันเดือนปีเกิด	25 พฤษภาคม 2532
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	18/262 ม.3 ซ.บุญศิริ ต.บางเมือง อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10270
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ข้าราชการครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล แขวงทวีวัฒนา เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10170
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2549	มัธยมศึกษา จาก โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายมัธยม)
พ.ศ.2554	กศ.บ. (สังคมศึกษา) เกียรตินิยม อันดับ 1 จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ.2560	กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ