



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15

STRATEGY LEADERSHIP MODEL OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE JURISDICTION OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 15

จุฑามาศ แสนสุข^{*1}

¹ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยปทุมธานี

*ผู้รับผิดชอบบทความ : aanuntawan@gmail.com

Juthanmart Sannasuk^{*1}

¹ Student-Doctor of Education Program in Educational Administration, Pathumthani University

*Corresponding author: aanuntawan@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำแนกตามขนาดโรงเรียน 3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่กับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำนวน 46 โรงเรียน จำนวน 2,656 คน นำมาคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 348 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแตกต่าง โดยทดสอบที วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และวิเคราะห์สถิติด้วยโปรแกรมลิสเรล 8.80

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 3) ผลการเปรียบเทียบโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2=42.45$, $df=33$, $p=0.13$, $RMSEA=.02$, $SRMR=.02$, $GFI=.99$, $AGFI=.97$, $\chi^2/df=1.29$)

Received : 10 January 2021

Revised : 15 June 2021

Accepted : 15 June 2021

Online publication date : 30 June 2021



คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ / ผู้บริหารสถานศึกษา / ประสิทธิภาพโรงเรียน

Abstract

The objectives of this research were: 1) Study the strategic leadership level of educational institution administrators. And the level of effectiveness of schools under the Secondary Educational Service Area Office 15 2) to compare the level of strategic leadership of school administrators. and levels of schools under the Office of Secondary Education Service Area Office 15 classified by school size 3) to examine the harmonization of the structure equation model of the strategic leadership components of school administrators with the empirical data. This research was mixed method research. The population consisted of 2,656 educational institution administrators and teachers in 46 schools under secondary educational service area office 15. The samples were 348 people selected by simple random sampling. The tool used in the study was a questionnaire. Statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test, One Way ANOVA and Lisrel 8.80 analysis program.

The research results revealed that: 1) strategy leadership level of educational institution administrators as a whole was at much level. 2) Level of school effectiveness as a whole was at moderate level. 3) the comparison result of schools with different size were different opinions on strategy leadership level of educational institution administrators statistically significant level of 0.01 and 4) results of consistency on strategy leadership components affecting effectiveness of school were consistent with empirical data ($\chi^2=42.45$, $df=33$, $p=.13$, $RMSEA=.02$, $SRMR=.02$, $GFI=.99$, $AGFI = .97$, $\chi^2/df=1.29$).

Keywords: Strategy Leadership / Educational Institution Administrators / School Effectiveness

บทนำ

ภายใต้กระแสสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นยุคที่มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเป็นที่ตั้ง ต้องตอบสนองนโยบายของประเทศและทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว มีความคล่องตัว มีกลไกการตรวจสอบคุณภาพ ลดต้นทุนการใช้จ่าย แต่คงคุณภาพและประสิทธิภาพการบริการไว้ (พิรุณ รัตนวณิช, 2545) ดังนั้นผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงมาตรฐาน เพราะการพัฒนาในองค์กรรวมจะให้ความสำคัญในเรื่องของโครงสร้างองค์การและกระบวนการ พัฒนาระบบความคิด ซึ่งส่งผลในระยะยาวต่อการยกระดับ



มาตรฐานให้สูงขึ้น จึงต้องมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารงาน ตามมาตรฐานนั้นจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดมีความก้าวหน้าและได้ มาตรฐาน โดยผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับสามารถนำมาตรฐานการบริหารไปประยุกต์ใช้ ในการจัดโครงสร้างองค์การ และการบริหารจัดการให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามความคาดหวังด้าน การศึกษาและตามบริบทของแต่ละองค์การ (นนทกร อาจวิชัย และ มาริสา ไกรฤกษ์, 2554 : 112-115)

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เป็นการ เปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในลักษณะองค์รวม ทั้งแนวคิด โครงสร้าง และกระบวนการในการจัด การศึกษา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับบริบทของกระแสโลก ในภาวะวิกฤตทาง เศรษฐกิจของประเทศและแผนการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐมุ่งให้หน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยน การบริหารเป็นการบริหารจัดการแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ดังที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 9 ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการศึกษาและการปรับระบบและโครงสร้างของการ บริหารการจัดการศึกษาโดยยึดหลักความเป็นเอกภาพในด้านนโยบาย และมีความหลากหลายใน การปฏิบัติเพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพและความต้องการในแต่ละระดับหรือแต่ละ ท้องที่ อีกทั้งยึดหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาทุกด้านไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษา ส่วนมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การ บริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategy leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำชนิดที่นำความ เจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็น ผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญ ได้แก่ เป็นผู้มื วิสัยทัศน์ (vision) กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จตามขั้นตอน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2552 : 44) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการคิด และการบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้อง และทันต่อการ เปลี่ยนแปลง มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ ที่ครอบคลุมภารกิจและ ขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา โดยผู้นำระดับสูงขององค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็น ระบบกลยุทธ์ เป็นบุคคลที่ต้องมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในทุกขั้นตอน กล่าวคือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้น การวางแผนกลยุทธ์ ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และขั้นการควบคุมและการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (สุ เทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548 : 408)

ในองค์การทางการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มี อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในภารกิจด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้น ๆ ผู้บริหาร



โรงเรียนจะต้องดำเนินการและจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายทำให้โรงเรียนดำรงคงอยู่ และเจริญก้าวหน้า จากการดำเนินนโยบายการจัดการศึกษาทั้งในระดับประเทศ กระทรวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งระดับมัธยมศึกษาและระดับประถมศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินภายนอกของการศึกษาขั้นพื้นฐานในมาตรฐานด้านปัจจัย มาตรฐานที่ 20 ระบุว่า ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ ระบุเป็นตัวบ่งชี้ไว้ คือ (1) ผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง (2) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง (3) ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย (สมเดช สีแดง, 2546 : 417) ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันจึงต้องมีรูปแบบของความเป็นผู้นำที่เปลี่ยนแปลงไปและมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ซึ่งเป็นรูปแบบของผู้นำชนิดที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งมีบริบทที่ต่างไปจากโรงเรียนขนาดใหญ่ ประกอบกับการอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ไปรับจ้างต่างพื้นที่ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้นและ นักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและไม่เต็มความสามารถ ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน ในการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนที่ผ่านมาใช้ขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์ ดังนั้นจึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ สิ่งก่อสร้าง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558 : 1-2)

จากสถานะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ รวมองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา โดยจะส่งผลให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่ดีขึ้น และเป็นการส่งเสริมกระบวนการบริหารองค์การให้มีประสิทธิผล เป็นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้มาตรฐาน บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15



2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำแนกตามขนาดโรงเรียน
3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขอบเขตของการวิจัย

ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำนวน 46 โรงเรียน ปีการศึกษา 2561 จำนวน 2,656 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำนวน 46 โรงเรียน ปีการศึกษา 2561 จำนวน 348 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากการวิจัยความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ท่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ระหว่างตัวแปรที่เป็นสาเหตุ และตัวแปรที่เป็นผล ตัวแปรเหตุ คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 3 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ตัวแปรผล คือ ประสิทธิภาพของโรงเรียน 4 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2) ความพึงพอใจ ในการทำงานของครู 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และ 4) การมีสภาพแวดล้อมที่ดี

วิธีการดำเนินการวิจัย

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ต้องใช้สถิติขั้นสูงในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structure Equation Model: SEM) ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้สอดคล้องกับการใช้สถิติแต่ละประเภท ผู้วิจัยจึงได้นำขนาดกลุ่มตัวอย่างมาพิจารณา ควบคู่กับจำนวนพารามิเตอร์ในอัตราส่วน 15 : 1 ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้มีจำนวนพารามิเตอร์ทั้งสิ้น 34 หน่วย ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่สามารถนำมาประมาณค่าได้ต้องเป็น 510 หน่วยขึ้นไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 348 คน

การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่ง ชั้น (stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน และตามตำแหน่ง แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง รายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของ โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม
ขนาดเล็ก	99	1,892	1,991	32	126	158
ขนาดกลาง	27	481	508	17	101	118
ขนาดใหญ่	12	145	157	6	66	74
รวม	138	2,518	2,656	55	293	348

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 3 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนด ทิศทางขององค์การ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ตัวแปรผล คือ ประสิทธิภาพของโรงเรียน 4 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครู 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และ 4) การมีสภาพแวดล้อมที่ดี โดยจัดกลุ่มของตัวแปร ได้ดังนี้

1. ตัวแปรแฝงภายนอก คือ การกำหนดทิศทางขององค์การ
2. ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ และ 2) การนำปัจจัยนำเข้ามากำหนดกลยุทธ์
3. ตัวแปรแฝงภายใน คือ 1) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 2) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และ 3) ประสิทธิภาพของโรงเรียน
4. ตัวแปรสังเกตได้ภายใน คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การนำไปปฏิบัติ 4) การตรวจสอบผลการดำเนินงาน 5) การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่าง ๆ 6) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด 7) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 8) ความพึงพอใจในการทำงานของครู 9) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และ 10) การมีสภาพแวดล้อมที่ดี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 2 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 เป็นแบบบันทึกรายการ ใช้ในการเก็บคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2561 ของนักเรียนชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 3 ใน 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ 1) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย 2) คณิตศาสตร์ 3) วิทยาศาสตร์ 4) สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และ 5) ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) โดยเก็บสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง มีลักษณะเป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ราชการ ระดับการศึกษา ขนาดโรงเรียน และ ตำแหน่ง ตอนที่ 2 สอบถามระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกถึงการใช้อิทธิพล อำนาจ ศิลปะ กระตุ้น จูงใจ สมาชิกในองค์การให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่



ต้องการ เกิดการตระหนักในการกิจ เกิดพลังร่วมในการพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นใน 3 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ตอนที่ 3 สอบถามระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จที่โรงเรียนสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ใน 3 ด้าน คือ 1) ความพึงพอใจในการทำงานของครู 2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และ 3) การมีสภาพแวดล้อมที่ดี

การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

การสร้างเครื่องมือวิจัย

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลของโรงเรียน
2. สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรมที่วัดได้ โดยการนำนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการที่นิยามไว้ มากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ต้องการวัด จำนวนข้อคำถาม และเขียนข้อคำถามที่จะพัฒนาเป็นแบบสอบถาม
3. นำตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรมที่วัดได้ และข้อคำถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ
4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1. การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามนำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พบว่า ข้อคำถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .67-1.00 จำนวน 91 ข้อ และมีค่า IOC เท่ากับ .33 จำนวน 1 ข้อ ผู้วิจัยจึงนำข้อคำถามที่มีค่า IOC ที่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 91 ข้อ ไปสร้างเป็นแบบสอบถามต่อไป ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 1 ข้อ ผู้วิจัยตัดข้อคำถามนั้นออก
2. การตรวจสอบความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถาม นำแบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (tryout) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้เกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2554; บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์, 2555)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 498 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.59 สำหรับการเก็บคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นปีการศึกษา 2561 ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ผู้วิจัยขอความร่วมมือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ในการให้ข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการสุ่มนักเรียน ใช้การสุ่มอย่างง่าย โดย



โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำหรับนักเรียนที่ ถูกสุ่มจะต้องอยู่ในโรงเรียนเดียวกันกับผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้ จำนวนเท่ากับกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติบรรยาย

1.1 แจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ สำหรับวิเคราะห์สถานภาพของ ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

1.2 หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปร และค่าความถี่ สำหรับการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2. สถิติอ้างอิง

2.1 ตรวจสอบการแจกแจง (distribution) ของตัวแปร เพื่อตรวจสอบว่า ตัวแปรแต่ละตัวมีการแจกแจงแบบใด ใช้ Kolmogorov-Smirnov โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2.2 วิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ระหว่างกลุ่มตัวอย่างสามกลุ่ม คือ โรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way-ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างแล้วทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe method) โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2.3 ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ของ เครื่องมือวิจัย ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) โดย โปรแกรม Lisrel 8.80 (Student Edition)

2.4 วิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) โมเดลการวัดองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และโมเดลการวัดประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อยืนยันความถูกต้องขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) โดยโปรแกรม Lisrel 8.80 (Student Edition)

2.5 วิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้าง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อตรวจสอบว่าโมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ใช้ วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) โดยโปรแกรม Lisrel 8.80 (Student Edition)



สรุปผลการวิจัย

ตารางที่ 1 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	134	38.50
หญิง	214	61.50
อายุราชการ		
ไม่เกิน 10 ปี	133	38.22
11-20 ปี	89	25.58
21-30 ปี	67	19.25
มากกว่า 30 ปี	59	16.95
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
ปริญญาตรี	234	67.25
ปริญญาโท	108	31.03
ปริญญาเอก	6	1.72
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)	32	9.20
ขนาดกลาง (นักเรียน 121-300 คน)	57	16.38
ขนาดใหญ่ (นักเรียนเกิน 300 คน)	259	74.42
ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	55	15.81
ครู	293	84.19
รวม	384	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.50 อายุราชการไม่เกิน 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.22 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 67.25 โรงเรียนขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 74.42 ตำแหน่งครู คิดเป็นร้อยละ 84.19

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง
ของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	แปลผล
1. การกำหนดทิศทางขององค์กร	3.84	.59	-0.24	-0.28	มาก
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	3.89	.62	-0.32	-0.24	มาก
3. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	3.59	.64	-0.31	-0.19	มาก
รวม	3.81	.58	-0.21	-0.23	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.81$, S.D.=.58) ค่าความเบ้เท่ากับ -0.21 และค่าความโด่งเท่ากับ -0.23 แสดงว่า ข้อมูลเบ้เข้าหาคะแนนมากเล็กน้อย และมีความโด่งต่ำกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X}=3.89$, S.D.=.62) การกำหนดทิศทางขององค์กร ($\bar{X}=3.84$, S.D.=.59) และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ($\bar{X}=3.59$, S.D.=.64) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง
ของระดับประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	แปลผล
1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	2.01	.51	.80	.40	น้อย
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู	4.01	.54	-0.43	.15	มาก
3. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและ ชุมชน	3.83	.69	-0.41	-0.37	มาก
4. การมีสภาพแวดล้อมที่ดี	3.90	.60	-0.33	-0.37	มาก
รวม	3.44	.43	-0.28	-0.29	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.44$, S.D.=.43) ค่าความเบ้เท่ากับ -0.28 และค่าความโด่งเท่ากับ -0.29 แสดงว่า ข้อมูลเบ้เข้าหาคะแนนมากเล็กน้อย และมีความโด่งต่ำกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ($\bar{X}=4.01$, S.D.=.54) ด้านการมีสภาพแวดล้อมที่ดี ($\bar{X}=3.90$, S.D.=.60) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X}=3.83$, S.D.=.69) และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ($\bar{X}=2.01$, S.D.=.51)



ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way-ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างกันแล้วทำการ เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe method)

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. การกำหนดทิศทางของ องค์การ	ระหว่างกลุ่ม	2	4.00	2.00	5.91**	0.00
	ภายในกลุ่ม	489	165.27	.34		
	รวม	491	169.27			
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.36	1.18	3.25*	.04
	ภายในกลุ่ม	489	177.68	.36		
	รวม	491	180.04			
3. การควบคุมและประเมิน กลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	2	2.99	1.49	3.72*	.03
	ภายในกลุ่ม	489	196.44	.40		
	รวม	491	199.42			
รวมเฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	2	3.06	1.53	4.79**	.00
	ภายในกลุ่ม	489	156.25	.32		
	รวม	491	159.31			

* $p < .05$, ** $p < .01$

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน การกำหนดทิศทางขององค์การแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของโรงเรียน

ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way-ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างกันแล้วทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe method)



ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน	ระหว่างกลุ่ม	2	5.49	2.74	11.09**	.00
	ภายในกลุ่ม	489	120.99	.25		
	รวม	491	126.48			
2. ความพึงพอใจในการ ทำงานของครู	ระหว่างกลุ่ม	2	3.14	1.57	5.40**	.00
	ภายในกลุ่ม	489	142.24	.29		
	รวม	491	145.38			
3. การมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครองและชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.42	1.71	3.66*	.03
	ภายในกลุ่ม	489	228.10	.47		
	รวม	491	231.51			
4. การมีสภาพแวดล้อมที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	2	0.89	.45	1.22	.30
	ภายในกลุ่ม	489	178.02	.36		
	รวม	491	178.91			
รวมเฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	2	2.17	1.09	5.97**	.00
	ภายในกลุ่ม	489	88.96	.18		
	รวม	491	91.13			

*p < .05, ** p < .01

จากตารางที่ 5 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาด โรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความพึงพอใจในการทำงานของครูแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการมีสภาพแวดล้อมที่ดีแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15



ตารางที่ 6 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ตัวแปร	การกำหนดทิศทางขององค์การ (DIR)				
	b	S.E	t	R2	fs
การกำหนดวิสัยทัศน์ (VIS)	.52	.02	23.34**	0.73	0.30
การนำปัจจัยนำเข้ามากำหนด กลยุทธ์ (INP)	.60	.02	27.60**	0.91	1.15
ตัวแปร	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (STR)				
	b	S.E	t	R2	fs
การวางแผน (PLA)					
การจัดองค์การ (ORG)	.56	-	-	.78	.57
การนำไปปฏิบัติ (MIN)	.54	.02	24.68**	.72	.31
ตัวแปร	การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (CON)				
	b	S.E	t	R2	fs
การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (CHE)	.64	-	-	.87	.54
การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไข ต่าง ๆ (FOL)	.64	.02	33.08**	.88	.61
การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับ มาตรฐานที่กำหนด (TEST)	.59	.02	30.54**	.77	.16
ตัวแปร	ประสิทธิผลของโรงเรียน (EFF)				
	b	S.E	t	R2	fs
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (ONET)	.03	-	-	.00	.01
ความพึงพอใจในการทำงานของครู (SAT)	.46	.35	1.30	.71	.62
การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและ ชุมชน (GUA)	.60	.46	1.30	.76	.39
การมีสภาพแวดล้อมที่ดี (ENV)	.48	.37	1.30	.63	.40

$\chi^2=42.45$, $df=33$, $p=.13$, $RMSEA=.02$, $SRMR=.02$, $GFI=.99$, $AGFI=.97$, $\chi^2/df=1.29$

** $p < .01$

จากตารางที่ 6 พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสอดคล้องกลมกลืน กับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 42.45 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 33 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p) เท่ากับ .13 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ ($RMSEA$) เท่ากับ .02 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ($SRMR$) เท่ากับ .02 ค่าดัชนีระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ .99 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว ($AGFI$) เท่ากับ .97 ค่าไค-สแควร์ต่อค่าองศาอิสระ (χ^2/df) เท่ากับ 1.29



เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบ พบว่า มีค่าเป็นบวกทั้งหมด มีขนาดตั้งแต่ .03 ถึง .64 และ มีค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบระหว่าง .01-1.15 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบมากที่สุด คือ การนำปัจจัยนำเข้ามากำหนดกลยุทธ์ ($f_s=1.15$) รองลงมา คือ ความพึงพอใจในการทำงานของครู ($f_s=.62$) ส่วนตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ($f_s=.01$)

อภิปรายผล

การอภิปรายผลในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลจากการวิจัย และแบ่งเนื้อหาการอภิปรายผลเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการอภิปรายผลการศึกษาระดับประสิทธิผลของ โรงเรียน

ส่วนที่ 2 เป็นการอภิปรายผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ส่วนที่ 3 เป็นการอภิปรายผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัย ดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุวิทย์ ศรีภักดิ์ (2554) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อผลลัพธ์ทางการศึกษา ขึ้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ระดับผลลัพธ์ทางการศึกษาขึ้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ที่ได้ศึกษาปัจจัย ทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและตรวจสอบความตรงของตัวแบบ พบว่า ระดับประสิทธิผลค่าเฉลี่ยโดยรวมของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

2.1 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นฤมล สุภาพทอง (2550) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ



เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารแบบต่าง ๆ แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ปันดา วร กานต์พิวต์ (2555) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู พบว่า ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารและครู ที่ ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนขนาดต่างกัน รับรู้สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากข้อค้นพบดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนที่มีขนาด แตกต่างกัน ย่อมมีงบประมาณ ทรัพยากรและบุคลากรที่แตกต่างกัน ทำให้ ผู้บริหารสถานศึกษามี รูปแบบการบริหารงานที่แตกต่างกันไปด้วย

2.2 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ผล การเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาด แตกต่างกัน โดยภาพรวม ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งผลการวิจัย ดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจริญชัย บรรเลงรัมย์ (2550) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ บริหารงานในโรงเรียนที่มีขนาด ต่างกัน เห็นว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ที่ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและตรวจสอบความตรงของตัวแบบ ผลการวิจัย พบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 จากข้อค้นพบดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าขนาดของ โรงเรียนที่ต่างกัน ย่อมส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วย

3. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการตรวจสอบ ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้าง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล เชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบ พบว่า มีค่าเป็นบวกทั้งหมด มีขนาด ตั้งแต่ .03-.64 และมีค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ระหว่าง .01-1.15 โดยตัวแปรที่มีค่า สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบมากที่สุด คือ การนำปัจจัยนำเข้ามากำหนดกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้อง กับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์การไปสู่ ความสำเร็จ เนื่องจากความสำเร็จหรือ ประสิทธิภาพของงานทุกด้านขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหารเป็น สำคัญ ในการที่จะวินิจฉัยสั่งการหรือ ตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ดังนั้นจึง เห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อ ประสิทธิภาพขององค์การเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นรูปแบบของผู้นำที่นำ ความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์การ และผู้วิจัยได้วิเคราะห์



องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อยืนยันความถูกต้องขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดทิศทางขององค์การ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อยืนยัน ความถูกต้องขององค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2) ความพึงพอใจในการ ทำงานของครู 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และ 4) การมีสภาพแวดล้อมที่ดี ซึ่ง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) และ เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2552) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) ว่าเป็นผู้มีความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในหน้าที่ สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การสร้างกลยุทธ์ (strategy formulation) หมายถึง การพิจารณาว่าการที่จะ บรรลุตามวิสัยทัศน์นั้นจะต้องใช้วิธีการอย่างไร 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategy in action) การสร้างกลยุทธ์จะต้องมีการรวบรวมความรู้สภาพแวดล้อม วิสัยทัศน์ และภารกิจที่สำคัญ เมื่อนำองค์ประกอบเหล่านี้มาผสมผสานกันองค์การก็จะมีโอกาสประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีในสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน และ 3) การควบคุมกลยุทธ์ (strategy control) การควบคุม กลยุทธ์เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการตรวจสอบดู และประเมินผลของกลยุทธ์ให้มีกระบวนการทั้งหมดในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน วัดมาจากระยะคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาควรหาวิธีการส่งเสริมและกำหนดนโยบายเร่งด่วนในการยกระดับคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนให้สูงขึ้น
2. เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่แตกต่างกัน ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ควรมีนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กให้ใกล้เคียงกับโรงเรียนขนาดใหญ่
3. เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างองค์ประกอบภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ชี้ให้เห็นว่าการที่จะพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น จะต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในทุกองค์ประกอบ ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาต้องหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาทุกองค์ประกอบ



ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีระดับภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกัน จึงควรมีการวิจัยเปรียบเทียบเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลของโรงเรียนแต่ละขนาดแตกต่างกัน
2. เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียน นอกเหนือจากกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยนี้
3. ควรมีการวิจัยในลักษณะพหุระดับเพื่อพิจารณาโมเดลในระดับบุคคล ระดับโรงเรียน หรือระดับหน่วยงาน หรือมีการตรวจสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล

บรรณานุกรม

- จตุภูมิ เขตจัตุรัส. (2555). การวิจัยทางการศึกษา : วิจัยสู่การปฏิบัติ. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เจริญชัย บรรเลงรัมย์. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). การวางแผนกลยุทธ์เพื่อการปฏิรูประบบราชการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ.
- นฤมล สุภาพทอง. (2550). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นนทกร อาจิวชัย และมาริสรา ไกรฤกษ์. (2554). “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์กับการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารการพยาบาลของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล ตามการรับรู้ของ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. **วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ**. ปีที่ 4 ฉบับที่ 1. หน้า 112-118.
- เนตรพัฒนา ยาวีราข. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร : บริษัท สุวีริยาสาส์น.
- ปนัดดา วรกานต์พิวัฒน์. (2555). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการศึกษา. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.



- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2548). **ผู้บริหารโรงเรียน สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล**. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์.
- สมเดช สีแสง. (2546). **คู่มือบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ**. นครสวรรค์ : ริมปิงการพิมพ์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). **การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ**. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุภีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**. (พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร : วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- สุวิทย์ ศรีกระโทก. (2554). “ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อผลลัพธ์ทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. **วารสารศึกษาศาสตร์**. ปีที่ 23 ฉบับที่ 1. หน้า 216-229.
- สำนักงานโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา. (2544). **ชุดคู่มือการปฏิบัติการโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา (ฉบับที่ 2) คู่มือปฏิบัติการโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาด้านบริหารทั่วไป**. กรุงเทพมหานคร : การศาสนา.