

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี
**Leadership Development Strategies for School Administrators Office
Affiliation Primary Education Area Chanthaburi Province**

วรรณษา จุฑาคำ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
Wantha Juthacom
Affiliation Rambhai Barni Rajabhat University, Thailand
E-mail1 : wanthaju@hotmail.com

Received: July 29, 2023; Revised: August 21, 2023; Accepted: August 23, 2023

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จต่อองค์กรราชการหรือหน่วยงานเอกชน ย่อมต้องมีบทบาทคุณสมบัติที่เหมาะสมในการบริหารงานต่าง ๆ มีพฤติกรรมในการทำหน้าที่ ที่ถูกต้องและเหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำ หรือผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

รูปแบบการวิจัย การวิจัยวิธีวิทยาแบบผสมระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ การวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี มีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน และทุกประเด็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน ซึ่งพิจารณาจากค่าดัชนี PNI ได้ดังนี้ 1) ด้านคุณธรรม 2) ด้านความชำนาญ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 4) ด้านวิสัยทัศน์

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 กลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก คือ 1) กลยุทธ์พลิกโฉมผู้นำวิสัยทัศน์ร่วม 2) กลยุทธ์พัฒนาผู้นำสู่ความชำนาญด้วยนวัตกรรม 3) กลยุทธ์กระชับมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำอย่างยั่งยืน และ 4) กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนผู้นำคุณธรรม

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 การประเมินกลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจกลยุทธ์ภาวะผู้นำ พบว่ามีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาได้จริง

ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ คือ กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารการศึกษานั้น มีที่มาจากคุณลักษณะที่พึงประสงค์กับกลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา อันได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านความชำนาญ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 4) ด้านคุณธรรม โดยการบูรณาการร่วมกันกับหลักภาวะผู้นำกับของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์พลิกโฉมผู้นำวิสัยทัศน์ร่วม 2) กลยุทธ์พัฒนาผู้นำสู่ความชำนาญด้วยนวัตกรรม 3) กลยุทธ์กระชับมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำอย่างยั่งยืน และ 4) กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนผู้นำคุณธรรม

สรุปโดยย่อ ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาจากค่าดัชนี PNI ได้ดังนี้ ด้านคุณธรรม ด้านความชำนาญ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 4) ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก คือ กลยุทธ์พลิกโฉมผู้นำวิสัยทัศน์ร่วม กลยุทธ์พัฒนาผู้นำสู่ความชำนาญด้วยนวัตกรรม กลยุทธ์กระชับมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำอย่างยั่งยืน และกลยุทธ์ปรับเปลี่ยนผู้นำคุณธรรม การประเมินกลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และนำไปใช้ในการพัฒนาได้จริง

คำสำคัญ : การประเมิน; กลยุทธ์; ภาวะผู้นำ

Abstract

Educational leadership is critical to the success of any government or private organization. Must have appropriate roles and qualifications in various administrations and have behavior in performing duties. that is correct and appropriate Because the success of every aspect of the organization depends on the leader. or executives Who will be the person who gives orders or decides to solve various problems. To make work efficient The objectives of this research are 1) to study the current and desired conditions of leadership for educational institution administrators, 2) to develop leadership strategies for educational institution administrators, and 3) to evaluate leadership strategies for educational institution administrators.

Research model The research method is a hybrid of quantitative and qualitative research. The research tools included questionnaires, semi-structured interviews. and strategy suitability check form Quantitative research

Research results according to objective number 1: Leadership for educational institution administrators. Under the jurisdiction of the Primary Educational Service Area Office Chanthaburi Province The average of the desired condition is higher than the current condition in every aspect and every issue. Overall, it is at a high level. When sorted by importance of urgent needs that must be developed first. Which is determined from the PNI index values as follows: 1) morality, 2) expertise, 3) human relations, and 4) vision.

Research results according to objective number 2: Leadership strategies for school administrators. Under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office, it consists of 4 main strategies: 1) a strategy to transform leaders with a shared vision, 2) a strategy to develop leaders to be proficient with innovation, 3) a strategy to strengthen the human relations of leaders in a sustainable way, and 4) a strategy to change leaders. Moral couple

Research results according to objective number 3: Evaluation of leadership strategies for school administrators. Under the jurisdiction of the Primary Educational Service Area Office Chanthaburi Province Experts have examined the leadership strategy and found that it is appropriate. possibility and usefulness Overall, it is at the highest level. and can actually be used in development

The findings from this research are that leadership development strategies for educational administrators It comes from the desirable characteristics of leadership strategies for school administrators, including 1) vision, 2) expertise, 3) human relations, and 4) morality, by integrating together leadership principles with of educational institution administrators, consisting of 1) a strategy to transform leaders with a shared vision, 2) a strategy to develop leaders to be proficient with innovation, 3) a strategy to strengthen human relations among leaders sustainably, and 4) a strategy to change leaders with morality.

In brief, leadership for educational institution administrators is average, overall at a high level. Considered from the PNI index values as follows: morality, expertise human relations and 4) vision Leadership strategies for school administrators consist of 4 main strategies: a strategy for transforming leaders with a shared vision; Strategy for developing leaders to become proficient with innovation Strategies for strengthening human relations among leaders sustainably and strategies for changing leaders with morality Evaluation of leadership strategies for school administrators found that they were appropriate. possibility and usefulness Overall, it is at the highest level. and can actually be used in development

Keywords: Assessment; Strategy; Leadership

บทนำ

ปัญหาของการบริหารการศึกษาที่สำคัญ คือ มีการร้องเรียนกล่าวหาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบหลายประการ เช่น การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การเลือกปฏิบัติต่อบุคคลอย่างไม่เป็นธรรม การสร้างเอกสารกลั่นแกล้งข้าราชการครู มีพฤติกรรมชอบขบถและใช้เงินไม่เป็นไปตามระเบียบของราชการ และมีพฤติกรรมไม่เหมาะสมหลายประการ โดยได้มีการร้องเรียนไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาและหน่วยงานต่าง ๆ เป็นจำนวนมากและการศึกษาในปัจจุบันมีปัญหา จึงทำให้เกิดวิกฤติทางปัญญาแล้วพาให้เกิดวิกฤติชาติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงปัญหา คือ การบริหารจัดการศึกษา ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และในปัจจุบันมีการบริหารรวมศูนย์อำนาจสู่ส่วนกลางมีการจัดองค์กรซ้ำซ้อน ไม่มีเอกภาพด้านนโยบายและมาตรฐานประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรต่ำ ขาดการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ขาดศรัทธาและความ

เชื่อมั่น และขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน, 2549 : 3)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) และแผนการศึกษา
แห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560 : 14-15)
ให้ความสำคัญกับภาวะผู้เป็นอย่างมากโดยนำได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษาแห่งชาติ
ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ซึ่งในยุทธศาสตร์ที่ 6 เป็นเรื่องของการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัด
การศึกษา โดยมีเป้าหมายที่ 1 ที่กล่าวถึงโครงสร้าง บทบาทและระบบการบริหารจัดการมีความคล่องตัว
ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ การเสริมสร้างหลักพุทธธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการมุ่งเน้นสร้าง
ความเป็นธรรมในสังคมอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างการพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตย
และหลักพุทธธรรมาภิบาลให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตในสังคมไทย แนวทางการพัฒนาและส่งเสริม
ผู้บริหารสถานศึกษาให้มีหลักคุณธรรมและจริยธรรม ในการบริหารการศึกษาอย่างโปร่งใสมีความ
รับผิดชอบต่อหน้าที่ รวมทั้งการนำหลักพุทธธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารอย่างจริงจังเพื่อให้เกิด
ประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อประกันการฉ้อราษฎร์บังหลวง และ
เรื่องความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องมีแนวทางใน
การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมาภิบาลให้กับผู้บริหาร และเพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
พันธกิจและเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้อย่างมีระเบียบแบบแผน

ในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายังขาดทักษะและคุณลักษณะทางด้านวิสัยทัศน์ ซึ่ง
นำไปสู่การจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ไม่ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนนั้นมีแนวคิด
เดิม ๆ มีประสบการณ์การทำงานมานาน ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ไม่เปิดรับเทคโนโลยี และ
นวัตกรรมใหม่ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอันเนื่องมาจากแรงผลักดันต่าง ๆ ทั้งในด้าน
เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนำไปสู่ความเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ (พระมหาลำพึง อธิปญฺญ (เพ็ญภู, 2554)

ด้วยเหตุผลนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยการพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลให้กับผู้บริหารสถานศึกษาและจัดทำแผนงานหรือโครงการในทาง
ปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ละแห่งต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี
- 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี
- 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี

ทบทวนวรรณกรรม

การสร้างและการเลือกกลยุทธ์

การสร้างและการเลือกกลยุทธ์เป็นการดำเนินการเพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์การและดำเนินการเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ ซึ่งตามแนวคิดของ Fred R. David มีขั้นตอนในการดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการให้ข้อมูล (The Input Stage) เป็นขั้นตอนที่สรุปและประเมิน ปัจจัยภายในว่าปัจจัยใดบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน และปัจจัยภายนอกใดบ้างเป็นโอกาสหรืออุปสรรค

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการจับคู่ (The Matching Stage) เป็นขั้นตอนการจับคู่ระหว่าง โอกาส-อุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก และจุดแข็ง-จุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในที่วิเคราะห์ได้จากขั้นตอนการให้ข้อมูล ซึ่งจะได้ทางเลือกกลยุทธ์ 4 แบบ คือ กลยุทธ์ SO กลยุทธ์ WO กลยุทธ์ ST และกลยุทธ์ WT

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการตัดสินใจ (The Decision Stage) เป็นขั้นตอนของการตัดสินใจ เลือกทางเลือกกลยุทธ์ที่ได้จากขั้นตอนการจับคู่เพื่อตัดสินใจนำกลยุทธ์ทางเลือกนั้นไปปฏิบัติ

เมื่อเราเลือกกำหนดกลยุทธ์ได้แล้วต่อจากนั้นก็เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หลังจากองค์การมีการกำหนดกลยุทธ์แล้ว กลยุทธ์ที่กำหนดนั้นจะต้องมีการ ปฏิบัติการโดยการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดแผนประจำปี กำหนดนโยบาย จัดสรรทรัพยากรใน การดำเนินการรวมถึงการพัฒนาและการใช้ระบบการจัดการข้อมูล กระบวนการต่อจากนำไปปฏิบัติก็คือ การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จำเป็นต้องมีการทบทวนกลยุทธ์ที่ถูกนำไปใช้การประเมินระดับความสำเร็จของกลยุทธ์และแผน รวมถึงการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ให้เหมาะสม เพื่อให้ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้ (พระมหาวิฑูร ธมฺมโชโต (แสงอินทร์), 2562)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การจัดทำกลยุทธ์ที่มีความเป็นเอกลักษณ์และเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี เขต 1 โดยใช้กระบวนการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารกลยุทธ์ การสังเคราะห์แผนกลยุทธ์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารศึกษาที่มีภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมาภิบาลของโรงเรียนวิถิพุทธ และการประเมินกลยุทธ์จากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านการจัดทำกลยุทธ์ทางการศึกษา

คุณลักษณะลักษณะผู้นำที่ดี

ผู้นำที่ดี ต้องประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้

- 1) มีบุคลิกภาพที่ดี (Good Personality) คือ เป็นผู้มีความสุขกาย และสุขภาพจิตที่ดี มีสุขภาพกายที่ดี คือ เป็นผู้ที่มีสุขภาพอนามัยที่ดี มีท่วงท่ากิริยา รวมทั้งการแต่งกายที่สุภาพ เรียบร้อยดูงามสะอาด และดูสง่างามสมฐานะ ส่วนมีสุขภาพจิตที่ดี คือ เป็นผู้ที่มีอัธยาศัยใจคอที่งาม เป็นคนดี มีศีลธรรม ได้แก่ ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ วิริยะ สติ สมาธิและปัญญา กับทั้งมีกัลยาณมิตรธรรม คือ มีคุณธรรมของคนดี
- 2) ประกอบด้วย “หลักธรรมาภิบาล” คือ คุณธรรมของนักปกครอง นักบริหารที่ดี (Good Governance) คือ หลักนิติธรรม เป็นการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำนาจหรืออำนาจของตัวบุคคล
- 3) ผู้ประกอบด้วยสัปปริสธรรม คือ คุณธรรมของสัตบุรุษ คือ คนดีมีศีลธรรม ให้รู้จัก เหตุ รู้จักผล ให้รู้เขา รู้เรา แล้วให้รู้จักวางตัวให้เหมาะสมกับกาลเทศะ บุคคล สังคม และสถานการณ์
- 4) รู้จักหลักปฏิบัติต่อกันด้วยดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้า ชื่อ “เหฏฐิมทิส” 1 ในทิส 6 มีเนื้อความ ว่า “เหฏฐิมทิส” คือ ทิสเบื่องต่ำ เจ้านาย หรือผู้บังคับบัญชา พึงบำรุงบำว คือ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยสถาน 5
- 5) รู้จักปกครองดูแลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยหลัก “อ่อนน้อม แข็งใจ”
6. รู้จักวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยการแนะนำสั่งสอน อบรม บ่มนิสัย ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้เป็นคนดี มีคุณภาพ มีคุณธรรมอยู่เสมอ คือ แนะนำให้ทำดี ให้ถูกต้องตามหลักวิชา ตามหลักกฎหมาย และศีลธรรม สั่งให้ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยวิธีการที่ถูกต้อง เหมาะสม และเป็นธรรม
7. มีความคิดพัฒนา (Development) คือ เป็นนักพัฒนาปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ล้าหลัง หรือข้อบกพร่องในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
8. มีความคิดพัฒนา (Development) คือ เป็นนักพัฒนาปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ล้าหลัง หรือข้อบกพร่องในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

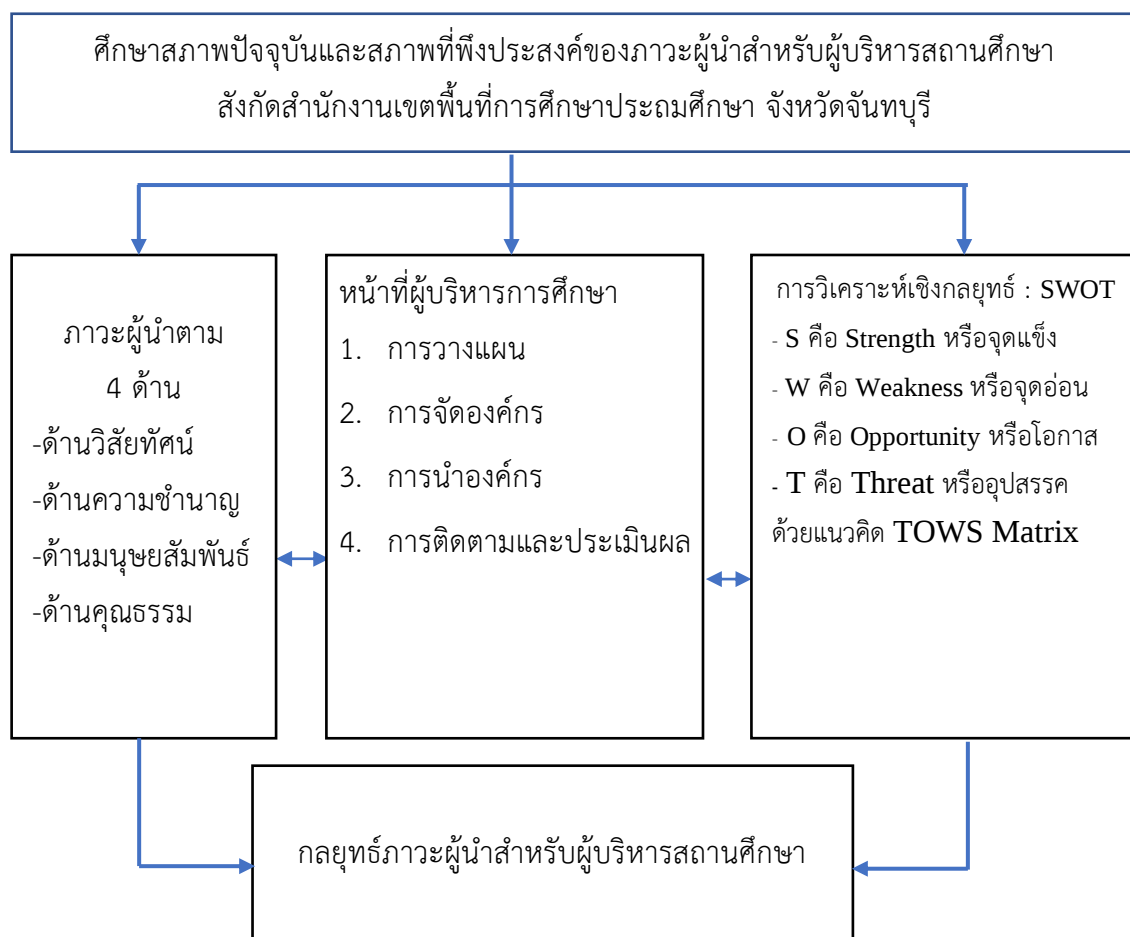
9. มีสำนึกในภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ (Sense of Responsibilities) สูง คือ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเอง โดยการศึกษาหาความรู้ เพิ่มพูนศักยภาพ และสำนึกในการสร้างฐานะของตน และมีสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม คือ ต่อครอบครัว ต่อองค์กร และหมู่คณะที่ตนรับผิดชอบอยู่ และต่อสังคมประเทศชาติ ให้เจริญสันติสุข และมั่นคงโดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนึกในหน้าที่รับผิดชอบต่อสถาบันหลักทั้ง 3 ของประเทศไทยเรา คือ สถาบันชาติ 1 สถาบัน พระพุทธศาสนา 1 และสถาบันพระมหากษัตริย์ 1 เพราะสถาบันหลักทั้ง 3 นี้ หากสถาบันใดคลอน แคลน ไม่มั่นคง ไม่ว่าจะเป็นเพราะถูกศัตรูภายใน และ/หรือ ศัตรูจากภายนอกกรุกรานย่อม กระทบกระเทือนถึงสถาบันหลักอื่น ๆ ของชาติไทยเราให้พลอยคลอนแคลนอ่อนแอไปด้วย

10. เป็นนักเสียสละความสุขส่วนตน อีกทั้ง กำลังกาย สติปัญญา ความสามารถ ให้แก่งานเพื่อบรรลุความสำเร็จ และให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูง เสียสละกำลังทรัพย์ เพื่อช่วยเหลืออนุเคราะห์ สงเคราะห์ ผู้อื่น ที่มีทุกข์ให้พ้นทุกข์ ที่มีสุขก็ให้เจริญยิ่ง ๆ ขึ้นไป และมีสำนึกในความ เสียสละอย่างสูง เมื่อยามจำเป็น แม้จะต้องเสียสละชีวิตเลือดเนื้อ เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งพระธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า และเพื่อรักษาสถาบันหลักทั้ง 3 ของไทยเรา คือ สถาบันชาติ สถาบัน พระพุทธศาสนา และสถาบันพระมหากษัตริย์ ก็จะต้องทำ

11. มีความมั่นใจตนเองสูง (Self Confidence) นี้หมายถึง มีความมั่นใจในธรรม คือมีความมั่นใจในความรู้ ความสามารถ สติปัญญา และวิสัยทัศน์และทั้งคุณธรรม คือ ความเป็นผู้มีศีล มีธรรมอันตนได้ศึกษาอบรมมาดีแล้ว มิใช่มีความมั่นใจอย่างผิด ๆ ลอย ๆ อย่างหลงตัวหลงตน ทั้งๆ ที่แท้จริงตนเองหาได้มีคุณสมบัติและคุณธรรมดีสมจริงไม่ และต้องรู้จักแสดงความมั่นใจในเวลาคิด พูด ทำ ให้เหมาะสมกับกาลเทศะ บุคคล สถานที่ และประชุมชนด้วย (พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคลโล), 2548)

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methodology) ระหว่างการใช้ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในจังหวัดจันทบุรี จำนวน 500 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 คน อาจารย์นิเทศก์ 20 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 530 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในจังหวัดจันทบุรี จำนวน 217 คน ผู้บริหาร จำนวน 10 คน อาจารย์นิเทศก์ 19 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 246 คน ซึ่งได้มาจากการใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนระดับประถมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี โดยให้เลือกว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยในแต่ละข้อมีระดับค่าคะแนน สภาพปัจจุบัน 5 หมายถึง การปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากที่สุด 4 หมายถึง การปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก 3 หมายถึง การปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง 2 หมายถึง การปฏิบัติจริงอยู่ในระดับน้อย 1 หมายถึง การปฏิบัติจริงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ 5 หมายถึง ความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด 4 หมายถึง ความคาดหวังอยู่ในระดับมาก 3 หมายถึง ความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง 2 หมายถึง ความคาดหวังอยู่ในระดับน้อย และ 1 หมายถึง ความคาดหวังอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ 1) ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่เป็นคำถามภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยสถิติวิเคราะห์ โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ 2) ข้อมูลภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 3) ข้อมูลภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความต้องการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้จากการคำนวณดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) ของการพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สูตรคำนวณ $PNI_{Modified}$ (Priority Needs Index : PNI)

$$(PNI_{Modified}) = (I-D)/D$$

โดยกำหนดให้

$PNI_{Modified}$ = ดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นกับภาวะผู้นำตามหลักธรรมาภิบาล

I = สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

D = สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

การแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามมีความหมายดังนี้ 1) การแปลผลของค่าเฉลี่ยคำนวณได้ในส่วนคุณลักษณะที่ปฏิบัติจริงและคุณลักษณะที่คาดหวัง เป็นการแปลผลเชิงเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะนั้น ๆ ต่อคุณลักษณะทั้งหมด ได้แก่ (1) ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่น้อยกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะน้อย และ (2) ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่มากกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะมาก 2) การแปลผลการวิเคราะห์ค่า PNI เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของดัชนีความสำคัญของความต้องการ ได้แก่ (1) ค่า PNI มากที่สุด หมายถึง มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด และ (2) ค่า PNI ของการพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ที่มากกว่าค่าเฉลี่ยของค่า PNI ของคุณลักษณะทั้งหมด โดยรวม แสดงถึงความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะที่ต้องได้รับการพัฒนา

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี

1. กลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้โดยการประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) จากกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี จำนวน 9 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) กลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการของโรงเรียนวิถีพุทธ ในจังหวัดจันทบุรี ซึ่งมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามาแล้วอย่างน้อย 5 ปี จำนวน 5 รูป/คน และ 2) กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนสามัญ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ซึ่งมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามาแล้วอย่างน้อย 5 ปี จำนวน 13 คน

2. เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ หัวข้อในการประชุมสนทนากลุ่มย่อยเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี โดยนำข้อความจากการประเมินความต้องการจำเป็นมาประมวลผล สรุป จุดแข็ง จุดอ่อนของการพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้

ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมพิจารณา อภิปราย เสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะความเหมาะสมของร่างการกลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมสนทนากลุ่มย่อยด้วยตนเอง เพื่อการพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี

4. การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดเป็นการพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 3 การประเมินกลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ทำการตรวจสอบกลยุทธ์ภาวะผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

1. เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ หัวข้อในการประชุมสนทนากลุ่มย่อยเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำข้อความจากการประเมินความต้องการจำเป็นมาประมวลผล การพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมพิจารณา อภิปราย เสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะความเหมาะสม

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมสนทนากลุ่มย่อยด้วยตนเอง เพื่อพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำผลจากการจัดประชุมสนทนากลุ่มย่อยมาประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และได้นำร่างการพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำ ที่สังเคราะห์ขึ้น ไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ เพื่อประเมินผลการพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรีต่อไป

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ด้านคุณธรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านคุณธรรม รองลงมา คือ ด้านความชำนาญ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์

ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าสภาพปัจจุบัน และค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ของความต้องการจำเป็นโดยรวมเฉลี่ย .15 ส่วนค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ของความต้องการจำเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านลำดับที่ 1 คือ ด้านคุณธรรม ($PNI_{modified} = .17$) ด้านลำดับที่ 2 คือ ด้านความชำนาญ ($PNI_{modified} = .16$) ตามลำดับ ส่วนด้านลำดับท้ายสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = .14$)

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 กลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จากการจัดกลุ่มร่างกลยุทธ์หลักและร่างกลยุทธ์รอง สามารถกำหนดองค์ประกอบได้ดังนี้

1) กลยุทธ์พลิกโฉมผู้นำวิสัยทัศน์ร่วม ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 3 ได้แก่ (1) เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน (2) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำสู่วิสัยทัศน์ร่วมในการดำเนินงานขององค์กร และ (3) ส่งเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทิศทางข้างหน้าขององค์กรระหว่างผู้นำกับบุคลากร

2) กลยุทธ์พัฒนาผู้นำสู่ความชำนาญด้วยนวัตกรรม ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 3 ได้แก่ (1) ส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาผู้นำด้วยนวัตกรรม (2) ระดมทุนสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำตามหลักคุณธรรมจริยธรรม และ (3) เสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับโลกาภิวัตน์

3) กลยุทธ์กระชับมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 3 ได้แก่ (1) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผู้นำกับบุคลากร ชุมชนท้องถิ่น สานสัมพันธ์ และยกย่องให้เกียรติผู้อื่น (2) กระชับความร่วมมือเครือข่ายกับชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาสถานศึกษา (3) สนับสนุนช่องทางการรับฟังความคิดเห็นต่างผ่านสื่อโซเชียลอย่างเอาใจใส่

4) กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนผู้นำคุณธรรม ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 3 ได้แก่ (1) เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักคุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ (2) ส่งเสริมระบบการประเมินผู้นำอย่างมีเหตุผล เป็นระบบ และถูกต้อง (3) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กิจกรรมนิเทศภายใน รับฟังความคิดเห็น และแก้ไขข้อผิดพลาดด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิจากการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จำนวน 10 รูป/คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบกลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และสามารถนำไปใช้พัฒนาสถานศึกษาได้จริง

อภิปรายผลการวิจัย

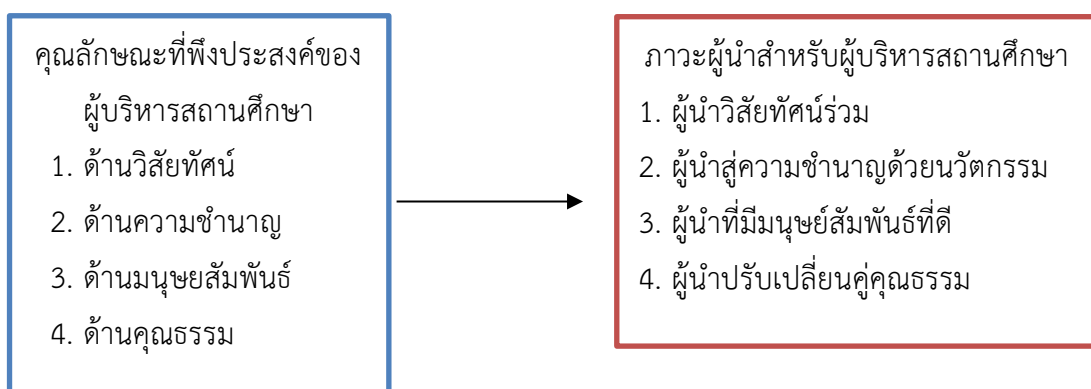
1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ด้านภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สอดคล้องกัน คือ เป็นอันดับที่ 1 ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรีที่มีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์หลักสำคัญในการพัฒนา บริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ล้วนมีส่วนมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ ผู้นำที่ทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ ใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ผู้นำที่สร้างวิสัยทัศน์ในองค์กรรวมถึงการมีเจตคติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และความรู้ความสามารถ มีความคิดเห็นเป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ในองค์กร เป็นผู้นำที่กำหนดทิศทางที่จะดำเนินงานขององค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคตในหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะประสบความสำเร็จ ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาจุดอ่อนจุดแข็งในการดำเนินงานของสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของหน่วยงาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กร เป้าหมายที่ชัดเจนและมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ และเป็นผู้นำที่มีการวางแผนการดำเนินการและพอใจในการบริหารจัดการที่เป็นอยู่ สอดคล้องกับ นิติมา เทียนทอง (2543) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า พบว่า 1) คุณลักษณะส่วนตัวด้านความน่าเชื่อถือมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ เป็นผู้นำที่มีความฉลาด และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ในการสื่อสาร เป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงได้ เป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้อง และมีความจริงใจต่อความเชื่อมั่นนั้น และเป็นผู้ที่มีความกล้าพึ่งตนเอง

ด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ และ 2) ความสามารถเชิงบริหารจัดการ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ ความสามารถในการวิเคราะห์และการวางแผน ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรใน 4 ประเภท ได้แก่ งบประมาณ แหล่งเรียนรู้สื่อและนวัตกรรม ต่าง ๆ อาคารสถานที่ และบุคลากร ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และความสามารถในการติดตามงานและการประเมินผลการดำเนินงาน

2. กลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี จากการจัดกลุ่มร่างกลยุทธ์หลักและร่างกลยุทธ์รอง สามารถกำหนดเป็นร่างกลยุทธ์หลักได้ 4 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง ซึ่งมีประเด็นที่จะอภิปรายผลดังนี้ 1) กลยุทธ์พลิกโฉมผู้นำวิสัยทัศน์ร่วม 2) กลยุทธ์พัฒนาผู้นำสู่ความชำนาญด้วยนวัตกรรม 3) กลยุทธ์กระชับมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำอย่างยั่งยืน 4) กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนผู้นำค่านิยม กลยุทธ์เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักคุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ เพราะการมีเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักคุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพจะเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่กว้างขวางในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณธรรม และปฏิบัติหน้าที่ตามจรรยาบรรณวิชาชีพที่ตนเองดำรงตำแหน่งอยู่ได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับการศึกษาของ อภิษฎา ศรีศรีเรือง (2557) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามพุทธของ ผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า องค์ประกอบสำคัญ 3 องค์ประกอบ คือ (1) องค์ประกอบด้านจักษุ มา ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผน คิดต่าง พัฒนา มีสติปัญญา ไหวพริบปฏิภาณดี ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ นโยบายใหม่ (2) องค์ประกอบด้านวิธูโร ประกอบด้วย ต้องเป็นผู้มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร คำนึงถึงความสามารถและปัจเจกบุคคล มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มีความยืดหยุ่นสูง จัดให้มีการประชุมเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเอง นำเทคโนโลยี มาใช้พัฒนางาน ทักษะในการสื่อสารดี และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม และ (3) องค์ประกอบด้าน ความมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในการติดต่อประสานงานดี

องค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาสร้างความเป็นเลิศ

การศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ผู้วิจัยได้พบองค์ความรู้ สามารถแสดงได้เป็นแผนภาพ ดังนี้



คำอธิบายองค์ความรู้ใหม่

การที่จะได้รูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารการศึกษานั้น มีที่มาจากคุณลักษณะที่พึงประสงค์กลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา อันได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ คือ ผู้นำมีการวางแผนการดำเนินการและพอใจในการบริหารจัดการที่เป็นอยู่ 2) ด้านความชำนาญ คือ ผู้นำมีการสนับสนุนมุ่งเน้นผู้รับบริการ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ผู้นำต้องยกย่องให้เกียรติผู้อื่นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีโอกาส และ 4) ด้านคุณธรรม คือ ผู้นำต้องให้ความยุติธรรมกับบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ โดยมีการบูรณาการร่วมกันกับหลักภาวะผู้นำกับของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์พลิกโฉมผู้นำวิสัยทัศน์ร่วม คือ เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ 2) กลยุทธ์พัฒนาผู้นำสู่ความชำนาญด้วยนวัตกรรม ได้แก่ คือ การส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาผู้นำด้วยนวัตกรรม 3) กลยุทธ์กระชับมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ กระชับความร่วมมือเครือข่ายกับชุมชนท้องถิ่น และ 4) กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนผู้นำคุณธรรม คือ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กิจกรรมนิเทศภายใน รับฟังความคิดเห็น และ แก้ไขข้อผิดพลาดด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต

สรุป

ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้านและทุกประเด็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน ซึ่งพิจารณาจากค่าดัชนี PNI ได้ดังนี้ 1) ด้านคุณธรรม 2) ด้านความชำนาญ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 4) ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก คือ 1) กลยุทธ์พลิกโฉมผู้นำวิสัยทัศน์ร่วม 2) กลยุทธ์พัฒนาผู้นำสู่ความชำนาญด้วยนวัตกรรม 3) กลยุทธ์กระชับมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำอย่างยั่งยืน และ 4) กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนผู้นำคุณธรรม การประเมินกลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจกลยุทธ์ภาวะผู้นำ พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และนำไปใช้ในการพัฒนาได้จริง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

- 1) ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างถูกต้องและเป็นธรรม
- 2) ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารได้กระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่และพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบกลยุทธ์ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขตอื่น

เอกสารอ้างอิง

- นิติมา เทียนทอง. (2543). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระมหาลำพึง อธิปญญโญ (เพ็ญญ). (2554). *การบริหารงานตามหลักธรรมมาภิบาลของโรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาวิฑูร ธมมโชโต (แสงอินทร์). (2562). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา*. ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). (2548). *หลักธรรมมาภิบาลและประมุขศิลป์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ชัยมงคลพรินติ้ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2549). *คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- อภิษฎา ศรีเครือดัง. (2557). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.