

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา Strategic Leadership of Educational Institution Administrators

สามารถ ลมพัต

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

Samad Lomphad

King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Thailand

E-mail1: samaradd62@gmail.com

Received: May 26, 2023; Revised: June 28, 2023; Accepted: June 29, 2023

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญมากต่อการดำเนินกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้อย่างกว้างขวางและชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์มีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีสำคัญต่ออนาคตขององค์กร บทความนี้ผู้เขียนมีความประสงค์ที่จะสืบเสาะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารการศึกษา

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ผู้นำจะพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเพื่อให้มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่อง ของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้ โดยที่ไม่ได้มีกระบวนการทำใด ๆ เป็นกระบวนการ ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น เป็นบุคคลที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์กร เพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพคือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าในระดับต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการเป็นผู้ที่มีอิทธิพล และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม และใช้ความสามารถของตนเองโดยวิธีการต่าง ๆ ชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากจะมีภาวะผู้นำแล้ว ยังต้องผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีเป็นรูปแบบการตัดสินใจที่มีเหตุผลชัดเจน และรวมหลายสิ่งหลายอย่างเข้าเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งเปรียบเสมือนแผนการดำเนินงานที่สำคัญ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุ วัตถุประสงค์ในระยะยาวการสร้างหรือพัฒนาวิธีทางในทางปฏิบัติตลอดจนการระดม และจัดสรรทรัพยากรขององค์กร และการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ กระบวนการทำงาน ความต้องการขององค์กร และการเลือก ระบบที่จะนำมาพัฒนาและใช้เป็นแผนแม่บทหรือแผนหลักของการพัฒนาระบบขององค์กร และกลยุทธ์สัมพันธ์กับประเด็นต่าง ๆ องค์กรประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ วัตถุประสงค์ และยุทธวิธี ความสำคัญของกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในระยะยาวอย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เผชิญอยู่จึงจำเป็น จะต้องอาศัยการวางแผนกลยุทธ์ ที่แตกต่าง

จากการวางแผนโดยทั่วไป เพราะคำว่า กลยุทธ์ จะต้องเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองเป็นต้น ที่เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคหรือภัยอันตราย และสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งเกี่ยวข้องของกับความสามารถขององค์กร และเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ และทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างเป็นรูปธรรม

องค์ความรู้ การที่จะเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารการศึกษาได้นั้น จะต้องประกอบด้วย หลักแนวคิดเชิงกลยุทธ์และหลักการแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ที่เป็นส่วยประกอบสำคัญ คือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจถึงหลักกลยุทธ์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธวิธี ผสมผสานกับแนวคิดของภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำที่ใช้อำนาจ การสนับสนุนการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วม และการมุ่งความสำเร็จของงาน

สรุปโดยย่อ การที่จะเกิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ ต้องประกอบด้วยแนวคิดเชิงกลยุทธ์ร่วมกับลักษณะของภาวะผู้นำ มีได้ดังนี้ 1. วิสัยทัศน์ เป็นการมองภาพอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานการณ์การศึกษา 2. พันธกิจ คือ คำแถลงความมุ่งประสงค์ทางการศึกษา 3. วัตถุประสงค์ คือ จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของสถานศึกษา 4. ยุทธวิธี คือ ศิลปะของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา 5. การใช้อำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีคาดหวังอะไรจากผู้ปฏิบัติงาน 6. การสนับสนุนการปฏิบัติงาน คือผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้การสนับสนุนบุคคลากรทางการศึกษามีพฤติกรรมผู้นำที่เป็นมิตร 7. การมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้บุคคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมปรึกษาหารือกัน และ 8. การมุ่งความสำเร็จของงาน คือ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งที่ความสำเร็จของงาน มีการกำหนดเป้าหมายของงานและความคาดหวังต่อบุคคลากรทางการศึกษาไว้สูง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; เชิงกลยุทธ์; สถานศึกษา

Abstract

Leadership is very important to the operation of an organization. Helps executives to see the overall picture and scope in a broader and clearer manner. Because strategic operations are deep in analyzing problems at a level that is important to the future of the organization. in this article, the author intends to investigate the strategic leadership of educational administrators.

Leadership is a process of exercising influence. Leaders will try to influence followers to have the desired performance behavior with the goals of the organization as the goal. It is not a matter of individuals being able to have leadership. Without having any process to do it is a process. to influence others Be a person who is trusted by others. both inside and outside the organization and is the one who sets the direction of the organization and coordinates the cooperation of people in the organization In order for the organization to run efficiently, those

who are appointed to hold leadership positions at various levels, both official and informally, is an influential person and is accepted by group members and use their own abilities by various methods to influence others to follow willingly Basic educational institution administrators In addition to having leadership Still need strategic leadership There is a decision-making pattern with clear reasons. and combine many things into one Leadership is a process of exercising influence. leaders will try to influence followers to have the desired performance behavior with the goals of the organization as the goal. It is not a matter of individuals being able to have leadership. Without having any process to do it is a process. to influence others Be a person who is trusted by others. both inside and outside the organization and is the one who sets the direction of the organization and coordinates the cooperation of people in the organization In order for the organization to run efficiently, those who are appointed to hold leadership positions at various levels, both official and informally, is an influential person and is accepted by group members and use their own abilities by various methods to influence others to follow willingly Basic educational institution administrators In addition to having leadership Still need strategic leadership There is a decision-making pattern with clear reasons. and combine many things into one which is like an important operational plan in order to lead to attainment Long-term objectives: creating or developing practical methods and mobilizing and allocate organizational resources and setting objectives work process The needs of the organization and the selection of the system that will be developed and used as the master plan or main plan for the development of the organization's systems. and strategies related to various issues elements of Strategy Consisting of vision (Vision), mission, objectives, and tactics, the importance of appropriate strategies in achieving the organization's long-term objectives in line with the environment it faces is therefore necessary. Must rely on strategic planning that is different from general planning because the word strategy must be related to the analysis of the environment. outside, which is related to changes in the social, economic, and political environment that are both opportunities and obstacles or dangers and the internal environment that is both a strength and a weakness which is related to the ability of the organization and is a management process that helps executives achieve Understand the change and have a vision for the future This makes it possible to set concrete objectives and directions for the operations of basic educational institutions.

Knowledge To be a strategic leader in educational administration Must consist of Strategic concepts and leadership concepts which is an important component That is, school administrators must understand the principles of strategy, including vision, mission, objectives, tactics, combined with the concept of leadership, including leaders who use authority. Operational support Participation and focusing on the success of the work.

Brief summary: Strategic leadership of educational institution administrators is possible. Must include strategic ideas together with leadership characteristics as follows: 1. Vision is a vision of the future of educational institution administrators. 2. Mission is a statement of educational objectives. 3. Objectives are a clear aim. of educational institutions 4. Tactics are the art of using power by educational institution administrators. 5. Using power, what do educational institution administrators expect from operators? 6. Supporting operations. is the educational institution administrator who supports educational personnel with friendly leadership behavior. 7. Participation is the educational institution administrator who allows educational personnel to participate in consulting with each other, and 8. Focus on the success of the work: educational institution administrators focus on the success of the work. The work goals and expectations for educational personnel are set high.

Keywords: Leadership; Strategic; Educational Institution

บทนำ

ภาวะผู้นำ (Leader) ทางการศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จต่อองค์กรราชการหรือหน่วยงานเอกชน ย่อมต้องมีบทบาทคุณสมบัติที่เหมาะสมในการบริหารงานต่าง ๆ มีพฤติกรรมในการทำหน้าที่ที่ถูกต้องและเหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำ หรือผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพในภาวะความเป็นผู้นำและเก่งงาน เก่งคน เก่งคิด เก่งการดำเนินชีวิตไปพร้อม ๆ กัน และตามขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล โดยการนำหลักการการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดีหรือหลักพุทธธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (มีเดีย อินเทลลิเจนซ์ เทคโนโลยี, 2546) ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (leadership) หรือบุคลิกลักษณะคุณสมบัติที่โดดเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งความสามารถสร้างสรรค์และความสามารถที่มีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้น ๆ ได้ มีบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่มเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม ซึ่งมีอิทธิพล มีอำนาจสามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมาย จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีนักวิชาการ ได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญและจุดเน้นที่แตกต่างกัน

ปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายังขาดทักษะและคุณลักษณะทางด้านวิสัยทัศน์ ซึ่งนำไปสู่การจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ไม่ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนนั้นมีแนวคิดเดิม ๆ มีประสบการณ์การทำงานมานาน ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ไม่เปิดรับเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอันเนื่องมาจากแรงผลักดันต่าง ๆ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนำไปสู่ความเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อัครเดช นิละโยธิน, 2563)

จากความสำคัญข้างต้น จึงทำให้ผู้เขียนสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผู้นำเชิงกลยุทธ์ อันจะเกิดประโยชน์ต่อการศึกษา และสามารถผลักดันเป็นนโยบายให้เกิดผลแก่ทุกภาคส่วนต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (leadership) หรือบุคลิกลักษณะคุณสมบัติที่โดดเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งความสามารถสร้างสรรค์และความสามารถที่มีประสิทธิภาพ และความสามารถมีประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้น ๆ ได้ มีบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่มเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม ซึ่งมีอิทธิพล มีอำนาจสามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมาย จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีนักวิชาการ ได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญและจุดเน้นที่แตกต่างกัน การศึกษาภาวะผู้นำจากทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งมีอยู่มากมาย ผู้เขียนได้นำเสนอทฤษฎีจากนักวิชาการที่ได้รวบรวมไว้เพื่อประกอบการสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ ดังต่อไปนี้

ตามคำนิยามของคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้น ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในแนวเดียวกัน อาทิ ดังเช่น รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือ ยอมรับ และทำให้เกิดความพยายามและความสามารถที่สูงขึ้น ในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน แนวคิดดังกล่าวคล้ายกับแนวคิดของสมพงษ์ สิทธิพล (2547) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลหนึ่งสามารถใช้ศักยภาพของตนเองในการมีอิทธิพลหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บุคคลหรือองค์การนั้นต้องการซึ่งเป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธาความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตามทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการอันเป็นวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การหรือกลุ่มนั่นเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ กวี วงศ์พุ่ม (2551) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และวิโรจน์ สารรัตน์ (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการมีอิทธิพล (influence) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (objectives) และเกิดการเปลี่ยนแปลง (change) ซึ่งนักวิชาการทั้งสองท่านได้เน้นการใช้อิทธิพลของผู้นำที่มีต่อบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม ยังมีนักวิชาการอีกท่านหนึ่งที่มีมุมมองที่มีต่อภาวะผู้นำในเชิงหลักธรรม ดังเช่น พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต) (2546) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญาความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม และผู้นำในทางพระพุทธศาสนานั้น ผู้นำสูงสุดในสมัยพุทธกาลก็คือพระศาสดา อธิบายว่า พระผู้มีพระภาคเจ้า ผู้ทรงนำหมู่ ชื่อว่า พระศาสดา เหมือนบุคคลผู้นำเกวียนย่อมนำหมู่เกวียนข้าม ที่กัณดาร ข้าม คือข้ามขึ้นข้ามออก ข้ามพ้นที่กัณดาร เพราะโจรที่กัณดารเพราะสัตว์ร้ายที่กัณดาร เพราะอดอยากที่กัณดาร เพราะขาดน้ำได้แก่ ให้ถึงถิ่นที่ปลอดภัย ฉะนั้น พระผู้มีพระภาคเจ้า

ทรงเป็นผู้นำ เป็นผู้นำโดยวิเศษ เป็นผู้ตามแนะนำทรงให้รู้จักประโยชน์ ให้พิจารณา ดังนั้น ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การเพราะมีผลกระทบต่อบุคคล และทรัพยากรภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำที่มีการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำจะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2544)

ส่วน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ ว่า อะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่น ให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกและมีผู้สรุปรวบรวมความหมาย และความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นจุดศูนย์รวมของการทำงานกลุ่ม ในการแสวงหาความร่วมมือของบุคคลในกลุ่มเพื่อนำพากลุ่มไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จ
2. ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อผู้ตามในการทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพของผู้นำซึ่งเป็นผลจากความมีภาวะผู้นำนั่นเอง
3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม เพราะการกระทำของผู้นำที่เป็นผลจากการมีภาวะผู้นำส่งผลต่อปฏิกริยาของผู้ตามว่าผู้นำทำอะไร ถ้าผู้นำทำให้ผู้ตามก็จะทำผู้ตามก็จะทำตามด้วย
4. ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจและการประสานงานขององค์การเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
5. ภาวะผู้นำเป็นผลหรือสิ่งที่อกเงยตามมาที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่มเป็นหลัก
6. ภาวะผู้นำเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการบทบาทของบุคคลอื่น เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคม เพราะผู้นำแต่ละองค์กร หรือหน่วยงาน ต่างก็มีหน้าที่ มีบทบาทที่แตกต่างกัน แต่ทุกหน้าที่ต่างก็ช่วยกันพัฒนาความเจริญให้กับสังคม ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำ
7. ภาวะผู้นำในฐานะที่มุ่งด้านโครงสร้าง เป็นกระบวนการในการริเริ่มและดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาทและรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่าง ๆ มีการระบุหน้าที่ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์การ

พิชาภพ พันธุ์แพ (2554) ได้อธิบายความเป็นภาวะผู้นำว่า เป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลเพื่อสั่งการให้กลุ่มทำกิจกรรม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ภาวะผู้นำ คือ การริเริ่ม และการรักษาความคาดหวัง และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ คืออิทธิพลที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานโดยผ่านกระบวนการสั่งการภายในองค์การภาวะผู้นำ คือกระบวนการในการใช้อิทธิพลในการควบคุมดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำ คือกระบวนการในการมอบหมายข้อเสนออันเป็นคำสั่งที่มีความหมายโดยก่อให้เกิดความพยายามในการบรรลุผลสำเร็จตามข้อเสนอแนะนั้น ภาวะผู้นำ คือการใช้

อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้เกิดการพยายามดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้เกิดความกระตือรือร้นอย่างเต็มใจที่จะบรรลุถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มภาวะผู้นำ คือ กระบวนการสั่งการ และการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกในกลุ่ม องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่ 1) ผู้นำเป็นกระบวนการ 2) มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล และ 3) ความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

ดังนั้น ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ผู้นำจะพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเพื่อให้มีพฤติกรรมปฏิบัติตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่อง ของบุคคลที่จะพึงมี ภาวะผู้นำได้ โดยที่ไม่ได้มีกระบวนการทำใด ๆ เป็นกระบวนการ (Process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้นผู้นำทางการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะผู้นำหรือไม่ก็ได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะทั้ง 3 ประการดังกล่าว ในทางตรงข้ามผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะเป็นผู้ที่ไม่เป็นแบบทางการ แต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น ภาวะผู้นำนอกจากจะเป็นกระบวนการแล้วภาวะผู้นำจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้อย่างไร ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่ เชิญ หรือบีบบังคับให้ทำตามเพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าเป็นภาวะผู้นำได้ภาวะผู้นำจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าว ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการเป็นผู้นำนั่นเอง ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกัน และกันให้ร่วมมือกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ องค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้แก่ 1) คุณลักษณะ (Traits) ของผู้นำ 2) อำนาจ (Power) ของผู้นำ 3) พฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำแบบต่าง ๆ และอื่น ๆ

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2547) ภาวะผู้นำ มาจากการนำเอาตัวอักษรภาษาอังกฤษมาประกอบกันเป็นคำว่า Leadership ซึ่งจำแนกได้ ดังนี้คือ

L ย่อมาจากคำว่า Love หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำต้องมีความรักในหน้าที่การงาน รักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความยุติธรรม และรักความก้าวหน้า

E ย่อมาจากคำว่า **Education and Experience** หมายถึง ผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติทางด้านการศึกษา และประสบการณ์ที่ดีพอสมควร เพื่อเป็นแบบอย่าง และสามารถสั่งสอนแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

A ย่อมาจากคำว่า **Adaptability** หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมทั้งรู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

D ย่อมาจากคำว่า **Decisiveness** หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพิจารณาตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้ผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าได้กล้าเสียด้วย

E ย่อมาจากคำว่า **Enthusiasm** หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และสนับสนุนชักนำ (**Encourage**) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างจริงจังด้วย

R ย่อมาจากคำว่า **Responsibility** หมายถึง ผู้นำที่ดีจะต้องมีความรับผิดชอบทั้งส่วนที่เป็นภาระหน้าที่ของตน และในส่วนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติไม่ทอดทิ้งหรือผลักดันความรับผิดชอบให้ผู้อื่นถึงแม้จะถูกตำหนิเมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้น จึงอาจรวมความรับผิดชอบที่เกิดจากการเสี่ยง (**Risk**) ในทุกลักษณะอีกด้วย เช่น เสี่ยงในด้านการตัดสินใจ เป็นต้น

S ย่อมาจากคำว่า **Sacrifice and Sincere** หมายถึง ผู้นำจะต้องเป็นผู้เสียสละ และอุทิศผลประโยชน์ของตนให้กับส่วนรวมด้วยความจริงใจ ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพนับถือ และพร้อมที่จะอุทิศตนให้กับงานอย่างจริงจังด้วย

H ย่อมาจากคำว่า **Harmonize** หมายถึง ผู้นำจะต้องเป็นคนที่มีความนุ่มนวลรู้จักผ่อนปรน พุดจา น่าฟังอันเป็นลักษณะของผู้นำที่จะเสริมสร้างความสามัคคีกลมเกลียว และความเข้าใจอันดีต่อผู้ร่วมงานซึ่งอาจรวมถึงการรู้จักถ่อมตน (**Humble**) ตามกาลเทศะ

I ย่อมาจากคำว่า **Intellectual capacity** หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความเฉลียวฉลาด และมีไหวพริบ ทันคนทันเหตุการณ์มีความคิดริเริ่ม และรอบรู้ ซึ่งลักษณะของผู้นำดังกล่าวนี้มีความจำเป็นในการปกครอง บังคับบัญชามาก เพราะไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดที่อยากได้ผู้นำที่โง่ไม่ทันคน

P ย่อมาจากคำว่า **Persuasiveness** หมายถึง ความสามารถในการจูงใจคน เป็นลักษณะที่ผู้นำทุกคนจะขาดเสียมิได้ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการในการจูงใจหรือชักนำผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ตาม และให้ความร่วมมือด้วยความศรัทธาเชื่อถือ เช่น ต้องใช้หลักจิตวิทยา (**Psychology**) และต้องมีอำนาจ (**Power**) อยู่ในตัว

สรุปว่า ภาวะผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการเชื่อถือจากผู้อื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์กร เพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพคือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าในระดับต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการเป็นผู้ที่มีอิทธิพล และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม และใช้ความสามารถของตนเองโดยวิธีการ

ต่าง ๆ ชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ นำบุคคลเหล่านั้นไปโดยเขาให้ความไว้วางใจไม่ขัดขวาง เชื่อใจอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือ และมีความมั่นใจในตัวผู้นำอย่างจริงจังจึงสามารถดึงความสามารถของผู้อื่นมาใช้ในการดำเนินการ จนงานของกลุ่มหรือองค์การบรรลุผลสำเร็จ

ชาญชัย อาจินสมการย์ (2541) ได้จำแนกแบบผู้นำเป็น 3 ประเภท ได้ดังนี้

1. ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (**Autocratic Leaders**) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำแบบเผด็จการจะมีอำนาจสูงสุดที่ตัวผู้นำ ผู้นำจะสั่งการและตัดสินใจโดยยึดถือความคิดตนเองเป็นใหญ่นิยมการให้รางวัลและลงโทษ

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (**Democratic Leaders**) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีมมีการสื่อสาร แบบ 2 ทางทำให้เพิ่มผลผลิต และความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี ผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นผู้นำที่ทำงานโดยอาศัยความร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจอยู่บนฐานของการปรึกษาหารือกัน

3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (**Laissez-Faire Leaders**) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำการทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบ และมีแรงจูงใจในการทำงานสูงสามารถควบคุมกลุ่มได้ดีมีผลงาน และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น การเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

สรุปว่า ผู้นำที่กล่าวมามีอยู่หลายประเภท ซึ่งแบ่งออกตามลักษณะความรับผิดชอบของผู้นำ ตามวิธีการที่ผู้นำใช้ตามบทบาทหน้าที่ ที่ผู้นำแสดงออกตามการได้มาซึ่งอำนาจความเป็นผู้นำตามการใช้อำนาจของผู้นำ และตามการแสดงออกของผู้นำซึ่งมีทั้งผู้นำแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์

1. ความหมายของกลยุทธ์

คำว่ากลยุทธ์ที่ใช้ในความหมายกว้างระดับประเทศ เป็นวิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมืองเศรษฐกิจจิตวิทยาและกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบ และยามสงคราม (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) กลยุทธ์ หมายถึง ยุทธศาสตร์ ตรงกับคำในภาษาอังกฤษ คือ Strategy มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก 2 คำ คือ “Stratos” แปลว่ากองทัพและคำ “Age in” แปลว่านำทั้งสองคำให้ความหมายของการนำกองทัพหรือการนำหน้าของทั้งองค์กร นักวางแผนบางคนให้ความหมายว่า เป็นการนำทางให้องค์กรโดยรวม แต่ในเชิงปฏิบัติคำว่า “ยุทธศาสตร์” จะให้ความหมายของแผนหรือวิธีการดำเนินงานของหน่วยงานที่ผู้บริหารระดับสูงคาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2551) แต่หากพิจารณาความหมายกลยุทธ์ในระดับองค์การมีนักวิชาให้ความหมายไว้หลายท่าน อย่างเช่น และ สุรพล บัวพิมพ์ (2551) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง มโนคติ (Concept) ที่จะรวมกิจกรรมหรือ การปฏิบัติที่หลากหลายในองค์กรให้มีพลังส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรตามวัตถุประสงค์ที่ ในการใช้คำว่า “ยุทธศาสตร์” จะใช้ในภาคราชการเช่นทหารกระทรวงทบวงกรมส่วนคำว่า “กลยุทธ์” จะใช้ในส่วนของภาคธุรกิจและเอกชนและบางองค์กรจะใช้คำว่า แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนและนโยบายในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แผนยุทธศาสตร์จะใช้ในระดับผู้บริหารหรือนโยบายส่วนแผนกลยุทธ์ คือ หลักวิธีการและแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องวัตถุประสงค์ซึ่งมักจะใช้กลยุทธ์ในระดับนโยบาย ส่วนรายละเอียดของกลยุทธ์นั้น พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์ขจร (2553) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นการกำหนดเป้าหมายเพื่อที่จะนำ ยุทธศาสตร์ที่กำหนด ไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนด ปฏิบัติโดยรู้จักข้อจำกัดและความแตกต่าง ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ที่กระทำลงไปนั้น ให้บรรลุเป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง โดยกำหนดนโยบายและการวางแผน กำหนดโครงการและโครงการงาน และหน่วยวิเคราะห์ การประเมิน การวัด และขั้นตอนปฏิบัติที่เรียกว่า กลยุทธ์ เพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์เป็นวิธีหรือแผนปฏิบัติการที่ เกี่ยวข้องกับการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดผลดีที่เป็นข้อได้เปรียบ และสามารถ บรรลุวัตถุประสงค์พร้อมกัน โดยมีความเสี่ยงน้อยที่สุด ณ ระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ พสุ เดชะรินทร์ (2556) กล่าวว่า กลยุทธ์ นั้นเป็นรูปแบบการตัดสินใจที่มีเหตุผลชัดเจนและรวมหลายสิ่งหลายอย่างเข้าเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งเปรียบเสมือนแผนการดำเนินงานที่สำคัญเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว 2 ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นข้อความที่เสนอแนวทาง เพื่อการจัดเตรียมแผนงาน และเป็นแนวทางการ ดำเนินงานในอนาคต (A guide or course of action into the future) หรือวิถีทางที่จะเดินจากที่หนึ่ง ไปยังอีกที่หนึ่ง ซึ่งจะเห็นได้ว่าองค์กรทุกประเภทล้วนมีกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งสิ้น เพราะทุกองค์การจะมีแนวทางดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ

สรุปว่า กลยุทธ์ เป็นรูปแบบการตัดสินใจที่มีเหตุผลชัดเจน และรวมหลายสิ่งหลายอย่างเข้าเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งเปรียบเสมือนแผนการดำเนินงานที่สำคัญ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุ วัตถุประสงค์ในระยะยาว การสร้างหรือพัฒนาวิธีทางในทางปฏิบัติตลอดจนการระดม และจัดสรรทรัพยากรขององค์กร และการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ กระบวนการทำงาน ความต้องการขององค์กร และการเลือก ระบบที่จะนำมาพัฒนา และใช้เป็นแผนแม่บทหรือแผนหลักของการพัฒนาระบบขององค์กร และกลยุทธ์สัมพันธ์กับประเด็นต่าง ๆ

2. องค์ประกอบของกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) มีจุดเริ่มต้น และถูกนำไปใช้บ่อยครั้งที่สุดทางด้านการทหาร และการสงคราม หมายถึง วิธีทาง หรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อจัดสรรและวางตำแหน่งกำลังทรัพยากรทางทหารในสนามรบด้วยจุดมุ่งหมายแห่งการพิชิตศัตรู ต่อมากลยุทธ์ได้ถูกนำมาใช้ในทางเศรษฐกิจ โดยมีความหมายรวมไปถึงวิธีทางหรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อการระดมและจัดสรรการใช้ ทรัพยากรของประเทศ ที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจ ปัจจุบันเป็นยุคของการแข่งขันทาง ธุรกิจการค้าที่ทวีความเข้มข้นทุกขณะ กลยุทธ์ถูกนำมาใช้ในแง่ของวงการธุรกิจกันอย่างแพร่หลาย ปัจจุบันยังไม่มีข้อสรุปที่แน่นอนถึงความหมายของกลยุทธ์ในทางธุรกิจ หรือ องค์กรอื่น ๆ แต่มีอยู่ ความหมายหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับและเป็นที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวางในวงการธุรกิจ มีผู้กล่าวถึง องค์ประกอบกลยุทธ์ดังนี้

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. การมุ่งอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไปและการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อดำเนินการทางทิศทางดังกล่าว ซึ่งการวางแผน เชิงกลยุทธ์นี้ ไม่ใช่แต่การเป็นเพียงการวางแผนระยะยาว เพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและเตรียม แผนงานรองรับเท่านั้น แต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า และเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้อง

2. การมุ่งเน้นจุดหมายรวมขององค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุทิศทางที่ต้องการ

3. มุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่มีที่ สิ้นสุด เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน การวิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การทบทวนและจัดวางกลยุทธ์ใหม่

4. การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ที่องค์กรมากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะแผนงาน/โครงการและกิจกรรมใด ๆ ที่เกิดขึ้น มักมีผลต่อเนื่องไปอีกนาน

ชนินท์ ชุมพันธ์ (2551) ได้กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรโดยทั่วไปแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นการกำหนดนโยบายหรือทิศทางของผู้บริหารระดับสูงเพื่อตัดสินใจว่าธุรกิจควรขยายกิจการรักษาสภาพปัจจุบันลดการดำเนินงานหรือเลิก กิจการ
2. กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่อยู่ในระดับหน่วยธุรกิจ มุ่งเน้นในด้านการปรับปรุงการแข่งขันของสินค้าและบริการให้สูงขึ้นเช่นการเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างและการมุ่งเน้น
3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เป็นกลยุทธ์ ระดับฝ่ายปฏิบัติการหรือแผนกต่าง ๆ มุ่งเน้นในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติการกิจกรรม กระบวนการดำเนินงานเพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประโยชน์มากที่สุดเช่นกลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์กลยุทธ์การผลิตกลยุทธ์การเงินเป็น

บุญมี จันทรวงศ์ (2553) ได้กล่าวว่า การกำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์โดยทั่วไปแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นการกำหนดนโยบายหรือทิศทางของผู้บริหารระดับสูงเพื่อตัดสินใจว่าธุรกิจควรขยายกิจการรักษาสภาพปัจจุบันลดการดำเนินงานกิจการ
2. กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่อยู่ในระดับหน่วยธุรกิจ มุ่งเน้นในด้านการปรับปรุงการแข่งขันของสินค้าและบริการให้สูงขึ้นเช่นการเป็นผู้นำทาง การสร้างความแตกต่างและการมุ่งเน้น
3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับฝ่ายปฏิบัติการหรือ แผนกต่าง ๆ มุ่งเน้นในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติการกิจกรรมกระบวนการดำเนินงานเพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประโยชน์มากที่สุด เช่น กลยุทธ์การตลาดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรการผลิตกลยุทธ์การเงินโดยมีจุดมุ่งหมาย และทิศทางที่ชัดเจนที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติในอนาคตและเป็นแผนที่มุ่งพิจารณาถึงทิศทางการดำเนินงาน ขององค์กรในระยะยาวจะต้องตรงตามความเป็นจริง และเกิดจากความเข้าใจร่วมกันเพื่อมุ่งปฏิบัติเป็นสำคัญ

สมาคมผู้บริหารโรงเรียนแห่งประเทศไทย (2544) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์และองค์ประกอบไว้ดังนี้

1. กลยุทธ์ หมายถึง วิธีดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่นำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับการกิจและเป้าหมายขององค์กร

3. กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาล ซึ่งองค์กรรัฐบาลกำหนด โดยคำนึงถึง วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้ และคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ของแผนงาน

4. กลยุทธ์ คือ ชุดของเป้าหมายและแผนการปฏิบัติงานสำหรับแต่ละระดับของ องค์กรโดยเฉพาะ

5. กลยุทธ์ คือ ชุดของการปฏิบัติ ที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

6. กลยุทธ์ คือ ตัวปฏิบัติการ (Operator) ที่ออกแบบมาเพื่อเปลี่ยนแปลงองค์กรจาก สถานภาพ (Position) ปัจจุบันไปสู่สภาพที่ปรารถนาไว้ตามประสงค์ภายใต้ข้อจำกัดของความสามารถ และศักยภาพ

7. กลยุทธ์ คือ แนวทางในการเปรียบเทียบจุดแข็งขององค์กรกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเพื่อ คิดหาวิธีที่ดีที่สุดในการตอบสนองความเปลี่ยนแปลงนั้น

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2546) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือ แผนงานวิธีดำเนินงานตามแผนกลวิธีในการดำเนินงานรวมทั้งขั้นตอนที่จะทำให้วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ประสบความสำเร็จลักษณะยุทธศาสตร์จะเอื้อต่อการเรียนรู้ของสมาชิกเอื้อต่อการถ้อยแถลงการเรียนรู้และใช้ ประโยชน์จากการเรียนรู้ในกิจกรรมและการดำเนินงาน ทั้งของหน่วยงาน

วิเชียร วิทย์อุดม (2551) ได้กล่าวไว้ว่า การนำกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ขององค์กร นั้นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารกลยุทธ์จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับผู้จัดการ องค์กรในการมีส่วนในการ สร้างและปฏิบัติตามแผนและเป้าหมายโดยกลยุทธ์มีองค์ประกอบ 6 ประการตามลำดับ 1. การกำหนด ภาระหน้าที่ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย 2. การวิเคราะห์ถึงโอกาสและอุปสรรคภายนอก 3. การวิเคราะห์ถึง จุดอ่อนหรือจุดแข็งภายใน 4. การวิเคราะห์ SWOT และการสร้างกลยุทธ์ 5. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และ 6. การควบคุมกลยุทธ์

David Fred A (1997) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ (Keys to formulating strategies) ไว้ว่าประกอบด้วยภารกิจขององค์กร (Business mission) ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal)

1. วัตถุประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมาย (Purpose) นโยบาย (Policies) และกลยุทธ์ (Strategies) โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก (External opportunities and treats)

2. จุดแข็งและจุดอ่อนจากภายใน (Internal strengths and weaknesses)

3. การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้บังเกิดผล

สรุปว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และยุทธวิธี

3. ความสำคัญของกลยุทธ์

สุมาลี จิระจรัส (2557) กล่าวว่า กลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

1. เป็นการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนขององค์กร ผู้กำหนดกลยุทธ์จะทำการกำหนด วิสัยทัศน์ในขนาดขององค์กร ทำให้สมาชิกทั้งองค์กรทราบถึงทิศทางที่ทุกคนจะดำเนินไปอย่าง ชัดเจน
2. ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการมองถึงอนาคตขององค์กร ซึ่งสามารถช่วยลดความเสี่ยงขององค์กรในอนาคตลงได้
3. ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงาน และใช้ทรัพยากรที่ตนมีในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ
4. ช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change) การจัดการเชิงกลยุทธ์ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากสมาชิก ทำให้ทุกคนเกิดความพึงพอใจในการยอมรับแผน กลยุทธ์นั้นทำให้ การต่อต้านมีน้อยลง

5. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติงาน (Harmony) จากการมีส่วนร่วมในการวางแผน

มัลลิกา ต้นสอน (2556) กลยุทธ์ทำให้สมาชิกทุกคนรับทราบ และยอมรับทิศทางที่ชัดเจนขององค์กรกลยุทธ์ยังเป็นเค้าโครงของขั้นตอน ที่ผู้บริหารวางแผนงานในการบรรลุเป้าหมายระยะยาว ขององค์กร ขณะที่การจัดการกลยุทธ์ (Strategy Management) เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องในการ สืบสวนสภาพแวดล้อม เปรียบเทียบกับความต้องการ และสถานะขององค์กร โดยผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง สถานการณ์ขององค์กรในระยะยาวแล้วนำมากำหนดแผนโดยรวม การปฏิบัติ และการควบคุมซึ่งเป็น แนวทางหลักที่จะช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยที่การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญ คือ 1) ช่วยให้ ผู้บริหารสามารถสำรวจปัญหา และประเมินสถานะขององค์กร 2) ช่วยให้ผู้บริหารมีเป้าหมาย และทิศทางในการดำเนินงาน 3) การกำหนดเป้าหมาย และทิศทางที่เด่นชัดขององค์กร และ 4) ปรับปรุง และ สนับสนุนการประสานงานระหว่างกิจกรรม

จินตนา บุญบงการ (2556) กล่าวว่า ในปัจจุบันการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงสุด หรือผู้นำที่เปรียบเสมือนแม่ทัพที่ต้องเข้าใจสถานการณ์ และสภาพแวดล้อม โดยมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งจำเป็นต้องมีกระบวนการ อันประกอบด้วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร วางแผน ดำเนินการ ตัดสินใจดำเนินการ และมีการประเมินผลการดำเนินการ ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่า องค์กร สามารถที่จะดำเนินการ และสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่ามีประโยชน์ต่อองค์กร 4 ประการ คือ

1. กำหนดทิศทางขององค์กร (Set direction) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนด วัตถุประสงค์ และทิศทางการดำเนินงานของธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ (Harmony) โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการกำหนด การประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์การ ในฐานะระบบที่ประกอบด้วย ส่วนประกอบสำคัญต่าง ๆ รวมเข้าด้วยกัน ซึ่งก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ และความเข้าใจ ร่วมกันในวัตถุประสงค์ และแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้การจัดสรรทรัพยากร และการดำเนินงาน เป็นเอกภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

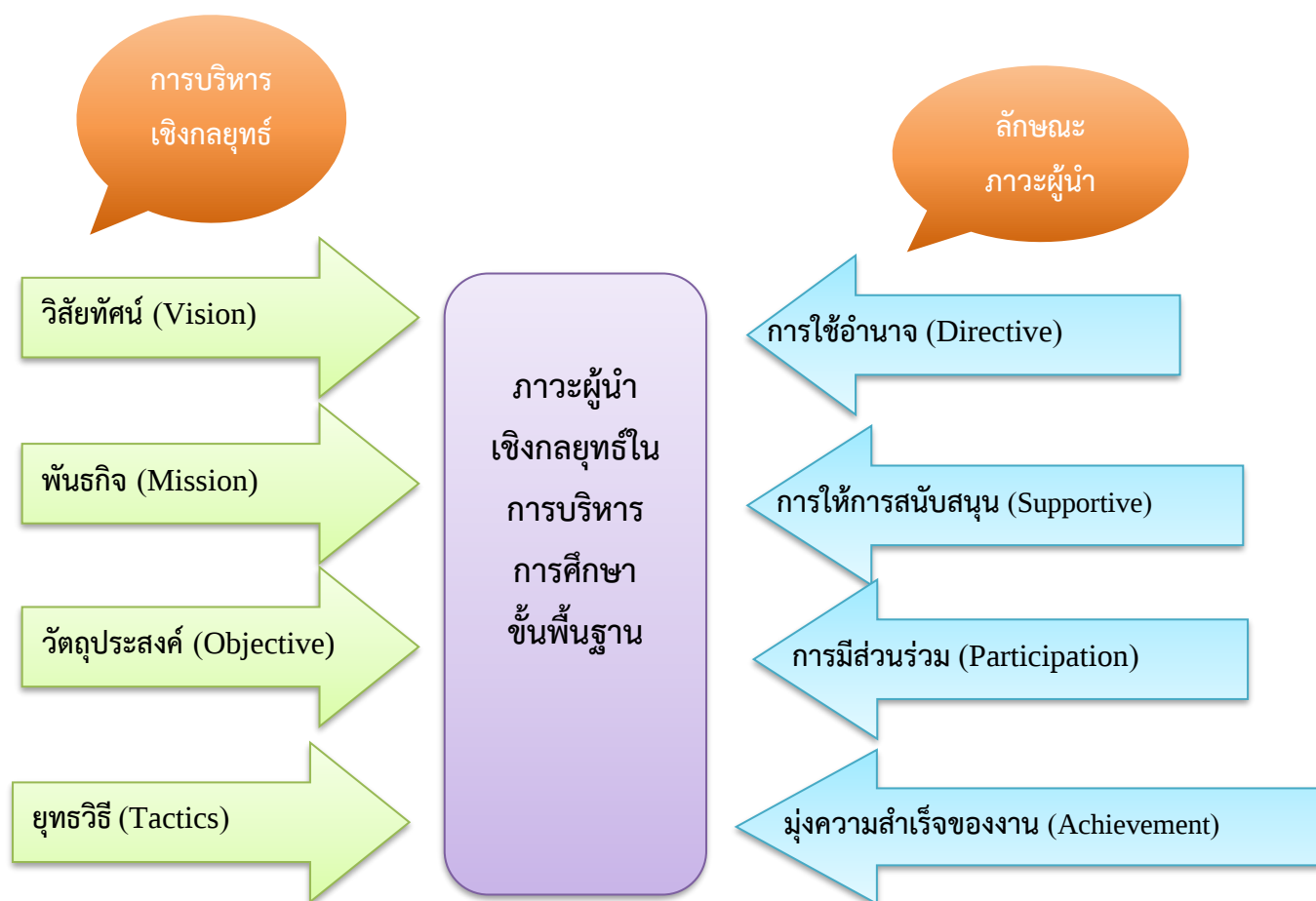
3. สร้างความพร้อมให้แก่องค์การ (Provide readiness) การศึกษา และวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหารผู้จัดการในส่วนต่าง ๆ และสมาชิกขององค์การ เกิดความเข้าใจในภาพรวม และศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์การ อันจะทำให้้องค์การมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือท้าทายกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น

4. สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Improve competitive efficiency) เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ขณะเดียวกันก็ช่วยเตรียม ความพร้อม และพัฒนา ศักยภาพของสมาชิกตลอดจนช่วยสร้างความเข้าใจ และแนวทางรองรับการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และคู่แข่ง และที่สำคัญจะช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจในภาพรวม และความต้องการขององค์การ รวมทั้ง ความสามารถในการปัจจุบันขององค์การ ซึ่งจะทำให้สามารถ จัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงาน และเป้าหมาย ส่งผลให้การดำเนินงานอย่างเหมาะสม และใช้ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ในระยะยาวอย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เผชิญอยู่จึงจำเป็น จะต้องอาศัยการวางแผนกลยุทธ์ ที่แตกต่างจากการวางแผนโดยทั่วไป (planning) เพราะคำว่า กลยุทธ์ (strategy) จะต้องเกี่ยวข้องกับการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองเป็นต้น ที่ เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคหรือภัยอันตราย และสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นทั้งจุดแข็งและ จุดอ่อน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถขององค์การ และเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความ เข้าใจ ต่อการเปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ และทิศทาง การดำเนินงาน ของธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์ และแนวทางการ ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้มีประสิทธิภาพทำให้เข้าใจวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของ องค์การชัดเจน ทำให้รู้ในเชิงกลยุทธ์ ทำให้เข้าใจสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงดีขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องกลยุทธ์ นำมาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่ เรื่อง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารการศึกษา ได้ตามแผนภาพดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากบทความ

คำอธิบายองค์ความรู้

การที่จะเกิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ จะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ร่วมกับลักษณะของภาวะผู้นำ ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาในสถานการศึกษา ร่วมกันกำหนดความมุ่งหมายปลายทางที่เชื่อมโยงภารกิจค่านิยม และความเชื่อเข้า

ด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทาง จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำลาย มีพลังมีความเป็นไปได้

2. พันธกิจ (Mission) หมายถึง คำแถลงความมุ่งประสงค์ทางการศึกษา พันธกิจต้องขึ้นจากการกระทำของสถานศึกษา ขยายความเป้าหมายโดยรวมทั้งหมด จัดเตรียมหนทางและขึ้นจากการตัดสินใจ พันธกิจเป็นการจัดเตรียมหนทางและขึ้นจากการตัดสินใจ พันธกิจเป็นการจัดเตรียม ข่ายงานหรือบริบทในแผนกลยุทธ์ทางการศึกษาที่กำหนดไว้ พันธกิจมักเป็นประโยคสั้นๆ ประมาณหนึ่งถึงบรรทัด ถ้ามีพันธกิจหลายอย่างก็จะแบ่งได้หลายข้อ

3. วัตถุประสงค์ (Objective) คือจุดหมายที่ชัดเจนของสถานศึกษา หรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ ความสามารถในการแข่งขันหรือประเด็นทางสังคม และการได้เปรียบสภาพแวดล้อม

4. ยุทธวิธี (Tactics) หมายถึง ศิลปะของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา หรือวิธีการปฏิบัติให้ได้ผลสำเร็จ ยุทธศาสตร์ใช้กับเรื่องใหญ่ๆ ไม่ว่าจะเป็นระดับชาติหรือระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนกลยุทธ์นั้นใช้กับเรื่องหรือองค์การหน่วยงานเล็กๆ ของภาครัฐ

5. ผู้นำที่ใช้อำนาจ (Directive Leader) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการบอกกับบุคลากรทางการศึกษาว่า ผู้นำคาดหวังอะไรจากผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องกำหนดแผนการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน เวลาที่งานเสร็จ และจะชี้แนะวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ จึงเป็นผู้นำในประเภทเน้นงาน

6. การสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Supportive Leader) คือผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้การสนับสนุน บุคลากรทางการศึกษามีพฤติกรรมผู้นำแบบมีความเป็นมิตร แสดงความห่วงใยต่อบุคลากรทางการศึกษาทั้งเรื่องงาน สวัสดิภาพความเป็นอยู่ จึงอาจเรียกได้ว่าผู้นำประเภทเน้นความสัมพันธ์

7. การมีส่วนร่วม (Participative Leader) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วม โดยจะปรึกษาหารือกัน ให้โอกาสแก่บุคลากรทางการศึกษาแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ แล้วนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ

8. การมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement Leader) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งความสำเร็จของงาน มีการกำหนดเป้าหมายของงานและความคาดหวังต่อบุคลากรทางการศึกษาไว้สูง และเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานให้ดีขึ้นต่อเนื่องตลอดเวลา

สรุป

การที่จะเกิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ จะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ร่วมกับลักษณะของภาวะผู้นำ มีได้ดังนี้ 1. วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นการมองภาพอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาในสถานการศึกษา 2. พันธกิจ (Mission) หมายถึง คำแถลงความมุ่งประสงค์ทางการศึกษา พันธกิจต้องขึ้นจากการกระทำของสถานศึกษา 3. วัตถุประสงค์ (Objective) คือ จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของสถานศึกษา 4. ยุทธวิธี (Tactics) หมายถึง ศิลปะของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา 5. (Directive Leader) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการบอกกับบุคลากรทางการศึกษา ว่าผู้มีความคาดหวังอะไรจากผู้ปฏิบัติงาน 6. การสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Supportive Leader) คือผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้การสนับสนุนบุคลากรทางการศึกษามีพฤติกรรมผู้นำแบบมีความเป็นมิตร 7. การมีส่วนร่วม (Participative Leader) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วม โดยจะปรึกษาหารือกัน และ 8. การมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement Leader) คือ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งที่ความสำเร็จของงาน มีการกำหนดเป้าหมายของงานและความคาดหวังต่อบุคลากรทางการศึกษาไว้สูง

เอกสารอ้างอิง

- กวี วงศ์พูน. (2551). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาวิสัยทัศน์นักบริหาร.
- ชนินท์ ชุณห์พันธุ์. (2551). *นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: โครงการศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ชาญชัย อาจันสมจารย์. (2541). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี จำกัด
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. (2547). *การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ*. กรุงเทพมหานคร: โครงการผลิตตำราและวิจัยทางรัฐศาสตร์คณะรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). *การวางแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2556). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- บุญมี จันทรวงศ์. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ในภาคการเกษตร*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2546). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คไทม์.
- พสุ เดชะรินทร์. (2556). *กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: อาซัน พรินต์ติ้ง.
- พิชามพ พันธุ์แพ. (2554). *ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติจักร. (2553). *ผู้นำการบริหารยุคใหม่*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

- มีเดีย อินเทลลิเจนซ์ เทคโนโลยี. (2546). *รวมกฎหมายการศึกษาฉบับสมบูรณ์*. ปทุมธานี: บริษัทไทยเนรมิต
กิจอินเตอร์ โปรเกรสซีฟจำกัด.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล .(2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพมหานคร: สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยหอการค้า.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๖*. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์
พับลิเคชันส์,
- วิเชียร วิทยอดม. (2551). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา*. ขอนแก่น: คลังนา
วิทยา.
- สมพงษ์ สิริพล. (2547). *ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร*. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏ
นครราชสีมา.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2546). *หลักการนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุรพล บัวพิมพ์. (2551). *การวางแผนยุทธศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2544). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2551). *การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์การ
พิมพ์.
- อัครเดช นิละโยธิน. (2563). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น. วารสารการศึกษา
และวิจัยทางพระพุทธศาสนา*. 6 (2), 61.