

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

Factors and Indicators of Strategic Leadership in Primary School

Administrators in the Three Southern Border Provinces

ชนัฐ พรหมศรี^{1*}, สุจิตรา จรจิต² และ วัน เดชพิชัย²

Chanat Promsri^{1*} Sujitra Jorajit² and Wan Dechpichai²

นักศึกษาระดับปริญญาเอก คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่^{1*}

คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด จำนวน 9 คน ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและรองผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 200 คน ใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม จำนวน 83 ข้อ ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้ค่า CVI จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน ได้ค่าดัชนีความเที่ยงตรงทั้งฉบับ (S-CVI) เท่ากับ .94 หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .966 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ด้วยการสกัดปัจจัย ใช้วิธีหมุนแกนองค์ประกอบแบบออบลิค ด้วยวิธีโปรแมกซ์ ผลการวิจัยพบว่า

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มี 3 องค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบย่อย 73 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) องค์ประกอบหลักด้านการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร มี 3 องค์ประกอบย่อย 21 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารจัดการองค์กร 10 ตัวบ่งชี้ ด้านการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร 6 ตัวบ่งชี้และด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร 5 ตัวบ่งชี้ 2) องค์ประกอบหลักด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร มี 2 องค์ประกอบย่อย 16 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร 9 ตัวบ่งชี้ และด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 7 ตัวบ่งชี้ 3) องค์ประกอบหลักด้านการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ มี 6 องค์ประกอบย่อย 36 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยด้านการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข 7 ตัวบ่งชี้ ด้านการควบคุมองค์กร 10 ตัวบ่งชี้ ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 6 ตัวบ่งชี้ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5 ตัวบ่งชี้ ด้านการวางแผน 4 ตัวบ่งชี้ และด้านการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน 4 ตัวบ่งชี้

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารโรงเรียน, องค์ประกอบและตัวบ่งชี้

*ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: chanatpromsri@yahoo.com เบอร์โทรศัพท์ 081-897-6248)



Abstract

This research used mixed methodology to study and analyze the components and indicators of strategic leadership in primary school administrators in three southern border provinces of Thailand. Research was divided into two steps. The first step was to determine the components and indicators of strategic leadership in primary school administrators. Data were collected by using documents and in-depth interviews from nine experts. The second step was to analyze the components and indicators. Sample was 200 school administrators currently working in elementary schools under the Office of the Basic Education Commission in the three southern border provinces. They were randomly selected. The instrument was a questionnaire with 83 items. Content validity of the questionnaire was verified by 9 experts using CVI. Its S-CVI was equal to .94. Reliability of the questionnaire was tested using Cronbach's alpha coefficient, yielding a value of .966. Data were analyzed using exploratory factor analysis; promax oblique rotation was applied.

The components and strategic leadership indicators in elementary school administrators in the three southern border provinces consisted of 3 main components, 11 sub-components, and 73 indicators.

The core components regarding education and analysis of the organization's environment consisted of 3 sub-components, and 21 indicators, namely: 1) organizational management with 10 indicators, 2) organizational environment with 6 indicators, and 3) analysis of the organizational environment with 5 indicators.

The core components of the organization's strategy had two sub-components, and 16 Indicators, namely: 1) direction and corporate strategy with 9 Indicators, and 2) organizational strategies with 7 Indicators.

The core components of strategic planning and evaluation had 6 sub-components, and 36 indicators, namely: 1) implementation and improvement with 7 indicators, 2) organization control with 10 Indicators, 3) setting standard performance with 6 indicators, 4) performance evaluation with 5 indicators, 5) planning with 4 Indicators, and 6) standard performance with 4 indicators.

Keywords: Strategic Leadership, School Administrators, Factor and Indicators

บทนำ

ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่สั่งสมมาเป็นระยะเวลานาน (จังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส) นั้นไม่ได้เกิดจากปัญหาความรุนแรงแต่เพียงอย่างเดียว แต่ส่วนหนึ่งมีผลพวงมาจากปัญหาความไม่เข้าใจถึงความเป็นตัวตนหรือความเป็นอัตลักษณ์ของคนในพื้นที่ของภาครัฐ ทำให้โอกาสการเข้าถึงรวมถึงการพัฒนาที่ผ่านมาไม่สอดคล้องกับชีวิตและความต้องการของสังคมในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

หนึ่งนั้น คือนโยบายด้านการศึกษาเพราะการศึกษาถือเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนและพัฒนาประเทศชาติ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้นำในการผลักดันแผนและนโยบายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและผู้ร่วมงานเป็นผู้นำไปปฏิบัติ เพื่อเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ ด้านผู้นำในการบริหารจัดการของสถานศึกษายังมีปัญหาด้านการรวมศูนย์อำนาจในการบริหาร ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ขาดการตรวจสอบและการประกันคุณภาพ ขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องและขาดการส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ (Office of Education Reform, 2001) นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องมีรูปแบบของความเป็นผู้นำที่เปลี่ยนแปลงไปและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นภาวะผู้นำประเภทหนึ่งที่น่าความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญ คือ เป็นผู้วิสัยทัศน์ (Vision) กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ ตามขั้นตอน (Yavirat, 2009)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นหน่วยงานทางการศึกษา หน่วยงานหนึ่ง มีจำนวนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 9 เขตพื้นที่การศึกษา มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 875 โรงเรียน ภาพรวมปัญหาที่โรงเรียนประสบอยู่ในด้านผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนระดับชาติ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2557 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ภาษาอังกฤษ สุขศึกษา ศิลปะและการงานอาชีพ พบว่า จังหวัดนราธิวาส มีคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 38.94 จังหวัดยะลา มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 35.80 และจังหวัดปัตตานี มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 35.18 ซึ่งได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 45.74 (Office of Education Section 12, 2015) นอกจากนี้ผลที่เกิดขึ้นกับการประเมินภายนอกรอบสาม ในภาพรวมของการประเมิน จากโรงเรียนที่เข้ารับการประเมินจำนวน 959 โรงเรียน มีโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจำนวน 537 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 56 และโรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานจำนวน 422 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 44 แสดงให้เห็นว่าจะต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเหล่านี้อย่างต่อเนื่องต่อไปอีก ซึ่งหลายโรงเรียนสามารถทำคะแนน O-NET ได้เพิ่มขึ้นสูงมากในปีการศึกษาที่ผ่านมา แม้จะยังไม่ถึงเกณฑ์การรับรองมาตรฐานตามที่กำหนดก็ตาม แต่ถ้าได้รับการสนับสนุนจากต้นสังกัดและหน่วยงานต่าง ๆ ก็มีโอกาสที่จะพัฒนาขึ้นจนได้รับการรับรองมาตรฐานเช่นกัน (The Foundation of Suk-Kaew Kaoeng, 2015)

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการคิดและการบริหารแบบใหม่ ที่สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา ทำให้มีการนำเอาเรื่องของกระบวนการบริหารงาน โดยเฉพาะการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เช่น การจัดโครงสร้างสถานศึกษา วัฒนธรรมสถานศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคลตลอดจนการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์เข้ามาบูรณาการร่วมกัน เป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยผู้นำระดับสูงขององค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นระดับผู้นำกลยุทธ์ที่ต้องมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ที่จะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์



เป็นผู้นำที่มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา ที่สามารถกำหนดทิศทางของสถานศึกษาผ่านการวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผลกลยุทธ์ รวมทั้งต้องมีความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมภายในภายนอกของสถานศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำไปสร้างและพัฒนาให้เป็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่มีความเหมาะสมสำหรับสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์วิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดจากองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีแนวคิดทฤษฎีพื้นฐานมาสนับสนุน ดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ใช้หลักการพื้นฐานทางการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรโดยอาศัยแนวคิดของ Thompson & Strickland (2003) และ John Adair (2010) ที่เชื่อว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับ SWOT ซึ่งเป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์สถานการณ์ จะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเลือกสภาพแวดล้อม และองค์กรนั้นต้องการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอกเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคเพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ต่อไป
2. กลยุทธ์ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ใช้หลักการพื้นฐานทางการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรโดยอาศัยแนวคิดของ Preuksatewed (2010) และ Puangnil (2012) ที่เชื่อว่า การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กร มาจัดทำกลยุทธ์แต่ละระดับต่าง ๆ รวมทั้งประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด
3. กลยุทธ์ด้านการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ ใช้หลักการพื้นฐานทางการวางแผน และประเมินกลยุทธ์โดยอาศัยแนวคิดของ Robbins & Coulter (2003) ที่กล่าวว่า การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาด หรือเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา การปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และการนำผลเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) ในลักษณะของการผสมผสานระหว่างวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีลำดับการออกแบบการวิจัย เป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) ซึ่งเป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หรือผู้อำนวยการโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ศึกษาในเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา จบการศึกษาระดับปริญญาโทหรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ปฏิบัติงานด้านด้านการบริหารและจัดการศึกษา และการนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารงานจนประสบความสำเร็จและมีผลงานเชิงประจักษ์ จนกระทั่งได้กำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น เป็นวิทยฐานะเชี่ยวชาญ หรือจบการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขา การบริหารการศึกษาจำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น 9 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interview) ซึ่งใช้แนวคิดรูปแบบระบบสังคมสำหรับสถานศึกษา (Social – System Model for School) ของฮอยและมิสเกล (Hoy, & Miskel, 2013) มาเป็นเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลโดยมีข้อคำถาม 3 ข้อ ได้แก่ 1) องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์และองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กร และการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 2) องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมองค์กร 3) องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ และองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ทั้งเครื่องมือผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่สร้างขึ้นและคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิธีการสัมภาษณ์ใช้แบบปฏิสัมพันธ์ (Interaction Interview) ไม่ถามขึ้นนำ เพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุดและลึกที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อสรุปประเด็นในการกำหนดเป็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้



ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและรองผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปีการศึกษา 2559 รวมทั้งสิ้น 967 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและรองผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) ที่ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างต่ำสุดที่ 50 ตัวอย่างและใหญ่สุดที่ 100 ตัวอย่าง ที่เป็นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่นักวิจัยโดยทั่วไปยอมรับได้แล้ว ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เท่ากับ .40 เป็นเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ต่อจำนวนตัวอย่าง ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมควรมีขนาด 200 คน ใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับฉลากแบบไม่ใส่คืน (Sampling without Replacement)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเองจำนวน 83 ข้อ มี 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีต่อตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาให้คะแนน ซึ่งแต่ละคะแนนมีช่วงคะแนนที่เท่ากันจากคะแนนเต็ม 5 ถึงคะแนนน้อยที่สุด 1 คะแนน ในแต่ละข้อคำถาม

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

มีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้ดัชนี (Content Validity Index : CVI) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน ได้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาสูงกว่า .78 ขึ้นไปทุกข้อ และค่าดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาเฉลี่ยของแบบสอบถามทั้งฉบับ (S-CVI) เท่ากับ .94 แล้วจึงมาทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะเหมือนกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1951) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .966

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) สกัดปัจจัย (Factor Extraction) ใช้วิธีหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) แบบเออบลิค (Oblique Rotation) ด้วยวิธีโปรแมกซ์ (Promax) และกำหนดน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากกว่า .40 ทั้งนี้ผู้วิจัยทำการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) เพื่อหาลักษณะการแจกแจงเป็นโค้ง ปกติ (Normality) ของข้อมูลด้วย Normal probability Plot พบว่า ตัวแปรมีความเบ้ตั้งแต่ -.016 ถึง -1.074 และข้อมูลมีความโด่ง ตั้งแต่ .082 - 2.987 ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์มีค่าอยู่ในช่วงที่ยอมรับได้ในการนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนั้นสรุปได้ว่า ผลการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของข้อมูลด้วย Normal Probability Plot มีความเป็นโค้งปกติ

2. การตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนใต้ พบว่า ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ .932 ซึ่งมากกว่า .50 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์มีความเหมาะสม สำหรับนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ ส่วนการทดสอบด้วย Barlett's Test of Sphericity เป็นทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้ เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่ พบว่า ค่า Chi-Square = 13797.047 และมีค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig.)=.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ เมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ได้ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ ดังนั้นสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 83 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กันและมีความเหมาะสม สำหรับการนำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

จริยธรรมวิจัย

การวิจัยและเครื่องมือได้ผ่านการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรม มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลจะได้รับการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประโยชน์ที่จะได้รับ และข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานแต่อย่างใด ผู้วิจัยรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม ฉบับนี้จะเป็นความลับ การนำเสนอข้อมูลจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น

ผลการศึกษา

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชายร้อยละ 67.50 มีสถานภาพเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ร้อยละ 83.00 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 80.00 มีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งระหว่าง 1-10 ปี ร้อยละ 41.00

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตาราง 1 จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ร้อยละของความแปรปรวนและร้อยละสะสมของความแปรปรวน ขององค์ประกอบ

องค์ประกอบหลัก	ค่าไอเกน	ร้อยละของ ความแปรปรวน	ร้อยละสะสมของ ความแปรปรวน
ด้านการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร	40.183	40.183	40.183
ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร	2.734	3.294	51.707
ด้านการวางแผนและประเมินกลยุทธ์	2.238	2.696	54.404

จากตาราง 1 พบว่าองค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigen values) อยู่ระหว่าง 2.238-40.183 ซึ่งมีค่ามากกว่า 1.0 มีค่าร้อยละความแปรปรวนอยู่ระหว่าง 2.696-40.183 และมีร้อยละของค่าความแปรปรวนสะสมอยู่ระหว่าง 40.183 - 54.404 มี 3 องค์ประกอบ คือ ด้านการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร และด้านการวางแผนและการประเมินกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียด แต่ละองค์ประกอบ ดังนี้



1. องค์ประกอบหลักด้านการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร มี 3 องค์ประกอบย่อย 21 ตัวบ่งชี้ โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบย่อยดังนี้

1.1 องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารจัดการองค์กร มี 10 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนสูงสุด คือ ร้อยละ 40.183 มีค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ตั้งแต่ .728 - .606 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน 2) การแบ่งงานเป็นกลุ่มงานต่าง ๆ ในองค์กร 3) การยกย่องสรรเสริญ เมื่อบุคลากรทำงานสำเร็จอย่างเหมาะสม 4) การมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่ผู้ปฏิบัติงาน 5) การจัดระบบการทำงานช่วยให้คนสามารถทำงานร่วมกันอย่างประสบความสำเร็จ 6) การประสานงานที่ดีกับกลุ่มงานต่าง ๆ ภายในองค์กร 7) การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม 8) การจัดสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เกิดความปลอดภัย 9) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วมกัน และความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร 10) การสร้างบรรยากาศขององค์กรให้บุคลากรมีความสุขและทำงานอย่างมีความสุข

1.2 องค์ประกอบย่อยด้านการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร มี 6 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนสูงสุด คือ ร้อยละ 40.183 มีค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ตั้งแต่ .812 - .570 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การศึกษาความต้องการขององค์กรให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง 2) การศึกษาบริบททั่วไปขององค์กร 3) การศึกษาปัญหาขององค์กรให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง 4) การกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรที่ชัดเจน 5) การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร 6) การกำหนดวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

1.3 องค์ประกอบย่อยด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร มี 5 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนสูงสุด คือ ร้อยละ 40.183 มีค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ตั้งแต่ .828 - .524 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การใช้ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับวิธีการ SWOT ซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ 2) การวิเคราะห์จุดอ่อนภายในองค์กร 3) การวิเคราะห์โอกาส ภายนอกองค์กร 4) การวิเคราะห์อุปสรรคภายนอกองค์กร 5) การวิเคราะห์จุดแข็งภายในองค์กร

2. องค์ประกอบหลักด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร มี 2 องค์ประกอบย่อย 16 ตัวบ่งชี้ โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบย่อยดังนี้

2.1 องค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร มี 9 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนสูงสุด คือ ร้อยละ 3.294 มีค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ตั้งแต่ .801 - .546 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การกำหนดสถานภาพปัจจุบันขององค์กร 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 3) การใช้ความสามารถในการพยากรณ์ และกำหนดอนาคตขององค์กรได้ 4) การนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์หาข้อบกพร่อง เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต 5) การกำหนดทิศทาง โดยยึดภาพรวมขององค์กร 6) การใช้ความเป็นผู้นำที่มีความคิด และความเข้าใจระดับสูง 7) การใช้ความคิดเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงเนื้อหาต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันเข้าด้วยกันได้ 8) การนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กรมาจัดทำกลยุทธ์ 9) การกำหนดวิธีการหรือแผนให้บุคลากรในองค์กรได้เข้าใจตรงกัน

2.2 องค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร มี 7 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนสูงสุด คือ ร้อยละ 3.294 มีค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ตั้งแต่ .826 - .516 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ 2) การกำหนดกลยุทธ์

ให้สอดคล้องกับพหุวัฒนธรรมและการเสริมสร้างสันติสุข 3) การกำหนดกลยุทธ์องค์กรตามหลักการเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ 4) การประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด 5) การโน้มน้าวหรือชักนำให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 6) การรายงานผล แผนงานและโครงการ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลพัฒนางานและกำหนดแผนปฏิบัติการ 7) การบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล

3. องค์ประกอบหลักด้านการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ มี 6 องค์ประกอบย่อย 36 ตัวบ่งชี้ โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบย่อยดังนี้

3.1 องค์ประกอบย่อยด้านการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข มี 7 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนสูงสุด คือ ร้อยละ 2.696 มีค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ตั้งแต่ .720 - .580 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การนำผลการปรับปรุงเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป 2) การแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความเหมาะสม 3) การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 4) การนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจที่จะทำให้บุคลากรมีโอกาสรปรับปรุงแก้ไขตนเอง 5) การปรับปรุงแก้ไขกฎเกณฑ์ เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ระยะยาวขององค์กร 6) การพิจารณาสภาพแวดล้อมและผลกระทบจากการใช้กลยุทธ์ภายในองค์กร 7) การสังเกตการปฏิบัติงานเป็นประจำด้วยตนเอง

3.2 องค์ประกอบย่อยด้านการควบคุมองค์กร มี 10 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนสูงสุด คือ ร้อยละ 2.696 มีค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ตั้งแต่ .699 - .517 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การกำหนดรูปแบบและลักษณะงานที่จะประเมินอย่างชัดเจน 2) การกำหนดผู้ประเมินและวิธีการประเมินชัดเจน 3) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน 4) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานใช้ชัดเจน 5) การวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง 6) การประเมินความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐาน 7) การกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ 8) การนำผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ 9) การสังเกตการปฏิบัติงานในรูปคณะกรรมการ 10) การใช้เหตุผล เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

3.3 องค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มี 6 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนสูงสุด คือ ร้อยละ 2.696 มีค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ตั้งแต่ .631 - .616 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การใช้ความสามารถจัดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรให้ได้เป็นอย่างดี 2) การใช้วิธีการจูงใจให้เพื่อนร่วมงานอุทิศตนด้านความคิด และกำลังกายให้กับองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ 3) การใช้ศิลปะในการสั่งการ และส่งเสริมให้ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน 4) การใช้ข้อมูลทางสถิติประกอบการรายงานผลการปฏิบัติงาน 5) การรายงานผลการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร 6) การแบ่งงานตามความสามารถและความถนัด

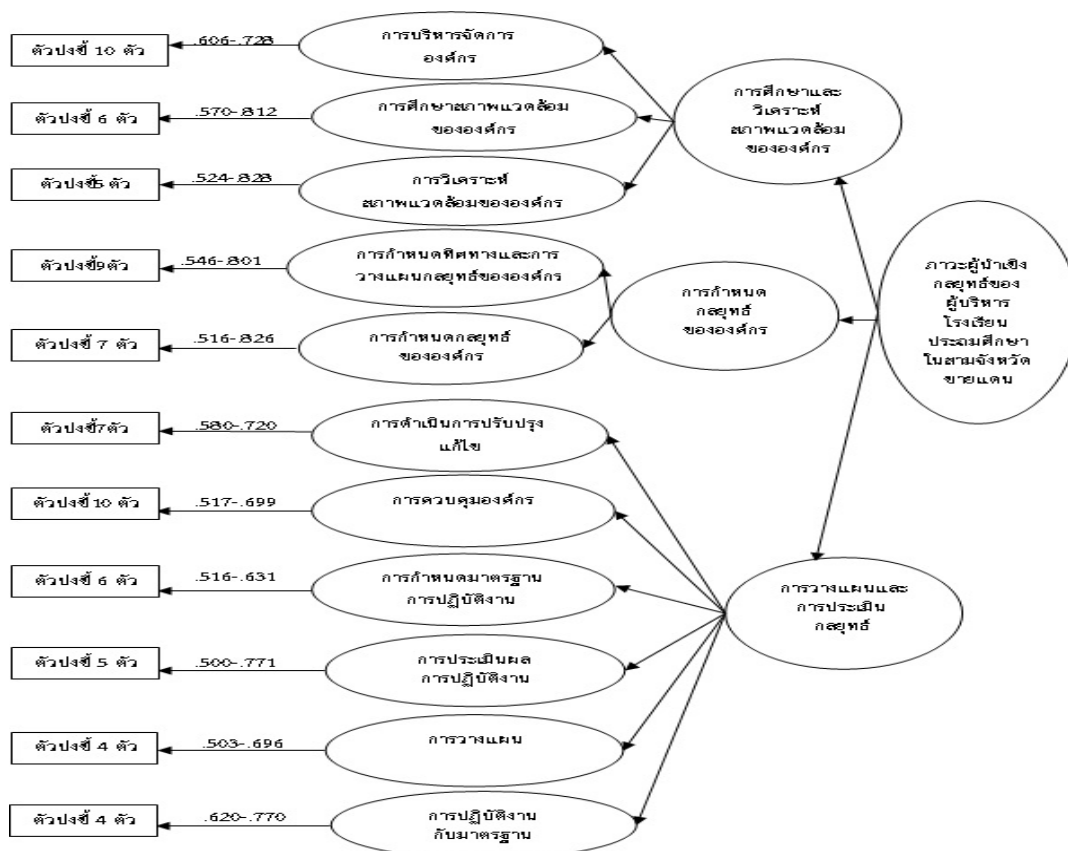
3.4 องค์ประกอบย่อยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มี 5 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนสูงสุด คือ ร้อยละ 2.696 มีค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ตั้งแต่ .771 - .500 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การพิจารณาคำตอบแทนบุคลากรขององค์กรอย่างยุติธรรม 2) การพิจารณาคำตอบแทนบุคลากรขององค์กรอย่างเหมาะสม 3) การกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน 4) การศึกษาและการเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร 5) การใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น



3.5 องค์ประกอบย่อยด้านการวางแผน มี 4 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนสูงสุด คือ ร้อยละ 2.696 มีค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ตั้งแต่ .696 - .503 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การกำหนดแนวทางการประสานงานกับองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน 2) การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด 3) การพัฒนาความร่วมมือ การผลิต หรือความมีประสิทธิภาพภายในองค์กร 4) การกำหนดความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่า

3.6 องค์ประกอบย่อยด้านการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน มี 4 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนสูงสุด คือ ร้อยละ 2.696 มีค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ตั้งแต่ .770 - .620 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐาน 2) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในทุกระดับ 3) การใช้เทคนิคการควบคุมกลยุทธ์ให้มีการปฏิบัติอย่างถูกต้อง 4) การพิจารณาว่าการปฏิบัติงานนั้นช่วยให้บรรลุเป้าหมายหรือไม่

หลังจากผู้วิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจแล้วพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนี้ (ภาพ 1)



ภาพ 1 ผลการวิจัย

อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มี 3 องค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบย่อย 73 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. องค์ประกอบหลักด้านการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ด้านการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร 2) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และ 3) ด้านการบริหารจัดการองค์กร ดังนี้

1.1 ด้านการบริหารจัดการองค์กร สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 51.780 ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารจัดการองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพราะการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้านการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรกับการบริหารจัดการองค์กร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ดังแนวคิดของ Srithong (2011) ที่กล่าวว่า การจัดองค์กร เป็นการแบ่งหน้าที่และความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ คล่องตัว มีการประสานงานที่ดี จึงต้องจัดองค์กรให้เหมาะสม และ Chomphu Kham (2009) ยังกล่าวเพิ่มเติมว่า การจัดองค์กรเป็นการประสานทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรด้านการเงิน สินทรัพย์ถาวร ข้อมูล และมนุษย์ ส่วน Desler (2003) ยังให้ความเห็นอีกว่า การจัดองค์กรมีการมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การจัดสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสาร

1.2 ด้านการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 7.555 ทั้งนี้ เนื่องจากการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพราะการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน การศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรกับการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ดังแนวคิดของ Saritvanich (2010) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด มีการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์กร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งทำให้เกิดทางเลือกของกลยุทธ์หลาย ๆ อย่างให้แก่องค์กร

1.3 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ ร้อยละ 5.686 ทั้งนี้ เนื่องจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพราะการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน การศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ดังแนวคิดของ Thompson & Strickland (2003) ที่กล่าวว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับ SWOT ซึ่งเป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์สถานการณ์ จะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเลือกสภาพแวดล้อมและสอดคล้องกับแนวคิดของ John Adair (2010) เช่นกันว่า องค์กรนั้นต้องการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอกเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคเพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ต่อไป และ Yavirat (2009) ยังเพิ่มเติมถึงความสำคัญในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมว่า จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์ หรือการศึกษาองค์ประกอบสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการขององค์กร วิเคราะห์เพื่อเกิดความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. องค์ประกอบหลักด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร และ 2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ดังนี้



2.1 ด้านการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 53.641 ทั้งนี้ เนื่องจากการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เพราะการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรกับการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ดังแนวคิดของ DuBrin (2010) อธิบายว่า การกำหนดทิศทางขององค์กรนั้น เป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำองค์กร และ Preuksatewed (2010) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร ประกอบด้วย ความคิดความเข้าใจระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ความสามารถในการพยากรณ์และการกำหนดอนาคต ส่วน Puangnil (2012) ได้กล่าวเสริมว่า การกำหนดทิศทางขององค์กรเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลผลิตหลัก เป้าประสงค์ แผนงานโครงการของสถานศึกษา

2.2 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 7.180 ทั้งนี้ เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เพราะการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรกับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ดังแนวคิดของ Prasertsri (2008) ที่กล่าวว่า องค์กรต้องเผชิญกับภาวะทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด องค์กรจำเป็นต้องเลือกใช้กลยุทธ์ โดยข้อมูลต่าง ๆ อาจมาจากหลาย ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และยังสอดคล้องกันกับ Muangsong (2007), Preuksatewed (2010) และ Puangnil (2012) ได้เพิ่มเติมว่า การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กร มาจัดทำกลยุทธ์แต่ละระดับต่าง ๆ รวมทั้งประเมิน และคัดเลือกกลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

3. องค์ประกอบหลักด้านการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ มี 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการควบคุมองค์กร 3) ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ด้านการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 5) ด้านการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

3.1 ด้านการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 52.530 ทั้งนี้ เนื่องจากการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ เพราะการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน การวางแผนและประเมินกลยุทธ์ กับการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ดังแนวคิดของ Robbins & Coulter (2003) ที่กล่าวว่า การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาด หรือเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา การปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และการนำผลเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป Mongkhonvanit (2012) ได้อธิบายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็จะมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่จะให้บุคลากรมีโอกาสรปรับปรุงแก้ไขตนเอง ส่วน Srithong (2011) ได้เพิ่มเติม ให้มีการรายงานผลการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานของงานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ทราบ ว่า ผลการปฏิบัติงานจริงแตกต่างจากมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

3.2 ด้านการควบคุมองค์กร สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.115 ทั้งนี้ เนื่องจากการควบคุมองค์กร เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ เพราะการวางแผนและประเมินกลยุทธ์

ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน การวางแผนและประเมินกลยุทธ์ กับการควบคุมองค์กร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ดังแนวคิดของ Desler (2003) กล่าวว่า การควบคุมองค์กร เป็นการประเมินและทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับที่ National Institute of Educational Testing Service (Public Organization) (2011) ได้อธิบายว่า การควบคุม เป็นการกำกับให้การดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายและแผนขององค์กรที่กำหนดไว้ ส่วน Lussier, Robert, Achua, Christopher (2010) ได้สรุปไว้ว่า การควบคุมองค์กร จะกำหนดอนาคต ประเมินและนำกลยุทธ์ไปใช้อย่างเป็นระบบ โดยมีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมตลอดเวลา

3.3 ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.140 ทั้งนี้เนื่องจากการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ เพราะการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน การวางแผนและประเมินกลยุทธ์ กับการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ดังแนวคิดของ Robbins & Coulter (2003) กล่าวว่า การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง มีการสังเกตการณ์ด้วยตนเอง มีการรายงานผลในรูปสถิติ มีการรายงานผลในรูปวาจา และมีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วน Saritvanich (2010) และ Robbins & Coulter (2003) ยังเพิ่มเติมอีกว่า การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นการนำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด และเปรียบเทียบการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานหรือความต้องการที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงต่อไป

3.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.943 ทั้งนี้เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ เพราะการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน การวางแผนและประเมินกลยุทธ์ กับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ดังแนวคิดของ Desler (2003) ที่กล่าวว่า การมอบหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน การจัดสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสาร และ Saritvanich (2010) ได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การกำหนดภาระงานหรือหัวข้อเรื่องที่ต้องการควบคุม และการประเมินให้ชัดเจน สร้างระบบและกลไกในการวัดผลและตรวจสอบให้เหมาะสม ดำเนินการวัดผลงานที่เกิดขึ้นโดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์

3.5 ด้านการวางแผน สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.540 ทั้งนี้เนื่องจากการวางแผน เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ เพราะการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน การวางแผนและประเมินกลยุทธ์ กับการวางแผน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ดังแนวคิดของ Ativitthayaporn (2011) ที่ให้ความเห็นว่า การวางแผนให้มีความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ทำลายความสามารถ ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ และสอดคล้องกับ Inwang, Inwang & Chinoarm (2013) ที่ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การวางแผนให้มีความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

3.6 ด้านการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.377 ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ เพราะการวางแผนและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน การวางแผนและประเมินกลยุทธ์กับการปฏิบัติงานกับ



มาตรฐาน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ดังแนวคิดของ Robbins & Coulter (2003) กล่าวว่า การปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด การกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานไว้วางหน้า การนำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด การรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ เป็นกระบวนการควบคุม ส่วน Tepapal (2007) กล่าวสนับสนุนว่า การนำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในระยะเวลาที่กำหนดภายใต้การสังเกต จดบันทึก และเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน เช่นเดียวกับ Mongkhonvanit (2012) ที่ได้เพิ่มเติมว่า การปฏิบัติงานกับมาตรฐาน หมายถึงการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้วางหน้าแล้วนำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด หรือเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตอนต้นและรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

การนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ควรนำผลงานวิจัยที่พัฒนาขึ้นจากกระบวนการวิจัย และมีการพัฒนาองค์ประกอบตัวบ่งชี้ที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เหมาะสมกับสภาพและบริบทของพื้นที่ สำหรับใช้ในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และวางแผนในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพที่สอดคล้องกับสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ และสอดคล้องกับพฤติกรรมและการเสริมสร้างสันติสุข และตรวจสอบผลการใช้เพื่อปรับปรุงรายละเอียดของตัวบ่งชี้ให้สะท้อนคุณภาพได้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเพื่อยืนยันเชิงทฤษฎีขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)

Referecnscs

- Ativithayaporn, C. (2011). *Principles and Theories in Educational Administration*. (2nd ed). Songkhla: Printing Templates.
- Chomphu Kham, R. (2009). *Organization and Management*. Bangkok: McGraw-Hill.
- Cronbach, L. J. (1951). *Essentials of Psychological Testing*. (3rd ed). New York: Harper & Row.
- Desler. (2003). *Framework for Human Resource Management*. Ohio:
- DuBrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. (6th ed.). Canada: Nelson Education. Ltd.
- Hair, F. J., Black, C. W., Babin, J. B., & Anderson, E. R., (2010). *Multivariate Data Analysis*. (7th ed). New Jersey: Pearson Education.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration*. (9th ed). Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- Inwang, S., Inwang, K., & Chinoarm, R. (2013). *Strategic Planning Public Administration*. Phitsanulok: Phitsanulok University. (in Thai).
- John Adair. (2010). *Strategic Leadership*. Hong Kong: Graphicraft.
- Lussier, Robert, N., & Achua, Christopher, F. (2010). *Effective Leadership*. (4th ed). Canada: Nelson Education Ltd.



- Mongkhonvanit, J. (2012). *Organization Management and Educational Personnel*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai).
- Muangsong, K. (2007). *A Model for Strategic Leadership Development of Administrators in Basic Education Institutions*. Thesis Doctor of Education Administration Burapha University. (in Thai).
- National Institute of Educational Testing Service (Public Organization). (2011). *Management System and School Information According to the Ministerial Regulation*. Rules and Methods of Insurance Quality Education 2010. Bangkok: The Agricultural Cooperative Federation of Thailand. (in Thai).
- Office of Education Reform. (2001). *Education Reform Under the National Education Act, 1999*. Bangkok: Boonsiri Printing. (in Thai).
- Office of Education Section 12. (2015). *Educational Information*. Yala: Office of Education Region 12. (in Thai).
- Prasertsri, R. (2008). Strategic Leadership. *Journal of Modern Management. University Sukhothai Thammathirat Open University*, 6(2): 1-10. (in Thai).
- Puangnil, T. (2012). *Strategic Leadership Development Program for School Administrators the Basic*. Doctor of Philosophy Thesis University Education Administration Khon Kaen, Khon Kaen. (in Thai).
- Preuksatewed, C. (2010). *Development of Strategic Leadership Indicators of Educational Service Area Office Directors, Ministry of Education*. A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Education in Educational Administration, Graduate School, Khon Kaen University. (in Thai).
- Robbins, Stephen P. & Mary Coulter. (2003). *Management*. (7th ed). New Jersey: Engle Wood Cliffs Prentice Hall.
- Saritvanich, S. (2010). *Strategic Management, Concept and Theory*. (3rd ed). Bangkok: Thammasat University. (in Thai).
- Srithong, N. (2011). *Strategic Community Development Administration*. Bangkok: Odean Store. (in Thai).
- Tepapal, P. (2007). *Modern Organizational Behavior*. Bangkok: Amorn Printing. (in Thai).
- The Foundation of Suk-Kaew Kaeoeng. (2015). *Integration with Secondary Education Reform and Educational Quality Assurance Round 1 of the Southern Border Studies*. Retrieved January 15, 2016 from [http:// www.onesqa.or.th/en/contentlist-view/934/1240/](http://www.onesqa.or.th/en/contentlist-view/934/1240/).
- Thompson, & Strickland. (2003). *Strategic Management Concepts and Cases*. Boston: Irvin McGraw-Hill.
- Yavirat, N. (2009). *Leadership and Strategic Leadership*. (7th ed). Bangkok: Central Express.