

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการพัฒนาการะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายประกอบด้วย

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการพัฒนาการะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 1
2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการพัฒนาการะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2
3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการพัฒนาการะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 3

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาการะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการพัฒนาการะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาการะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายจำนวน 3 รอบ ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 18 คน จำแนกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มผู้นำในด้านการบริหารการศึกษขั้นพื้นฐานซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการด้านการพัฒนาบุคลากร การบริหารงานบุคคล สำนักงานนโยบายและแผน และการพัฒนาระบบราชการระดับกระทรวงหรือกรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษขั้นพื้นฐาน ในระดับกระทรวงหรือกรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 6 คน

2. ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มผู้นำระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 6 คน

3. ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มผู้นำทางวิชาการ ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณาจารย์ที่สอนวิชาเอกบริหารการศึกษา หรือคณาจารย์ที่เขียนตำราเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนที่เปิดสอนสาขาบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 6 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 3 ร้อยละของสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	17	94.4
หญิง	1	5.6
2. อายุ		
30 – 39 ปี	1	5.6
40 – 49 ปี	1	5.6
50 ปีขึ้นไป	16	88.9
3. ตำแหน่ง		
ผู้นำระดับกระทรวงหรือกรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา	6	33.3
ขั้นพื้นฐาน		
ผู้นำระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	6	33.3
ผู้นำหรือคณาจารย์ระดับบัณฑิตวิทยาลัย	6	33.3

จากตารางที่ 3 แสดงว่าสภาพทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 94.4) และมีอายุ 50 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 88.9) โดยมีประสบการณ์ในการบริหารงานผู้นำระดับกระทรวงหรือกรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้นำหรือคณาจารย์ระดับบัณฑิตวิทยาลัย (ร้อยละ 33.3)

ตารางที่ 4 ร้อยละของสถานภาพผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	146	83.0
หญิง	30	17.0
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	1	0.6
30 – 39 ปี	4	2.3
40 – 49 ปี	62	35.2
50 ปีขึ้นไป	109	61.9
3. ประสบการณ์การทำงาน		
1 – 5 ปี	11	6.3
6 – 9 ปี	27	15.3
10 ปีขึ้นไป	138	78.4
4. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	36	20.5
สูงกว่าปริญญาตรี	138	78.4
สูงกว่าปริญญาโท	2	1.1
5. ระดับการศึกษาที่เปิดสอน		
ช่วงชั้นที่ 1 – 2	126	71.6
ช่วงชั้นที่ 1 – 3	50	28.4

จากตารางที่ 4 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 83.0) มีอายุมากกว่า 50 ปี (ร้อยละ 61.9) มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 78.4) มีวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 78.4) และระดับการศึกษาที่เปิดสอนอยู่ในช่วงชั้นที่ 1 – 2 (ร้อยละ 71.6)

การวิเคราะห์คำตอบโดยใช้เทคนิคเคลฟายรอบที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลในรอบนี้เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยในประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยนำเสนอเป็นรายชื่อ พร้อมทั้งคำถามปลายเปิดในแต่ละองค์ประกอบ ที่ได้มาจากข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากการสัมภาษณ์ แล้วนำมาพิจารณาเพิ่มเติมตัดทอนประเด็นต่าง ๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

และเพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 2 ต่อไป ผลการวิเคราะห์แต่ละองค์ประกอบได้สรุปไว้ในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้วยเทคนิคเดลฟายรอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	วิธีการพัฒนา	เห็นด้วย ร้อยละ	ไม่เห็น ด้วย ร้อยละ
องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High- Level Cognitive Activity)				
1	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์	● การระดมความคิด	88.9	11.1
2	มีความสามารถคิดสังเคราะห์ในการทำงานได้	● การศึกษาดูงาน	83.3	16.7
3	มีความสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานได้	● การศึกษาดูงาน	88.9	11.1
4	มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์แล้วนำมากำหนดทางเลือกเป็นทิศทางของสถานศึกษา	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	94.4	5.6
5	มีพฤติกรรมการทำงานที่กระตือรือร้นกระตุ้นบุคลากรในสถานศึกษาให้ทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย	● การสัมมนา	66.7	33.3
6	มีการคิดเชิงกลยุทธ์ กำหนดวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	94.4	5.6
7	มีความสามารถเชื่อมโยงความรู้จากประสบการณ์เดิมและใหม่เข้าด้วยกันได้	● การสนทนาวงกลม	88.9	11.1
8	มีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบ และวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้	● การระดมความคิด	83.3	16.7

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	วิธีการพัฒนา	เห็นด้วย ร้อยละ	ไม่เห็น ด้วย ร้อยละ
9	มีการคิดพิจารณาบทบาทตนการตัดสินใจ และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน	● การระดมความคิด	88.9	11.1
10	มีการวางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ และการทำงานที่มีเป้าหมายอย่างเป็น ระบบ	● การศึกษาดูงาน	88.9	11.1
11	มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ เพื่อคุณภาพของการศึกษา	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	94.4	5.6
12	เป็นคนใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่น ไม่อคติ มองโลกในแง่ดี และรู้จัก ใช้วิธีประชาธิปไตยแก้ปัญหา	● กิจกรรมพัฒนาจิต	83.3	16.7
13	มีวินัยในตนเอง ซื่อสัตย์ คำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และมีความ รับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	● กรณีศึกษา	88.9	11.1
14	มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยเสนอวิธีการ ทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่า เดิม	● การสนทนาวงกลม	94.4	5.6
15	มีความสามารถตามสมรรถนะหลักและ สมรรถนะประจำสายงานที่ภาครัฐ กำหนด	● การศึกษาดูงาน	94.4	5.6

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	วิธีการพัฒนา	เห็นด้วย ร้อยละ	ไม่เห็น ด้วย ร้อยละ
องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy)				
1	มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ และการบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล	● การศึกษาดูงาน	88.9	11.1
2	มีการรายงานผล แผนงานและโครงการ เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนางานและกำหนดแผนปฏิบัติการ	● กลุ่มทำงาน	94.4	5.6
3	มีการคิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์	● กลุ่มทำงาน	83.3	16.7
4	เป็นนักวางแผนที่ดี ใช้เทคโนโลยีและบูรณาการเทคนิควิธีต่าง ๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	100	-
5	มีการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับเปลี่ยนข้อมูล	● การเรียนรู้แบบออนไลน์	100	-
6	มีการบริหารงานที่เน้นปัจจัยป้อน กระบวนการทำงาน และผลผลิต	● การศึกษาดูงาน	94.4	5.6
7	มีการจัดระบบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม และเน้นการกระจายอำนาจ	● การศึกษาดูงาน	88.9	11.1

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	วิธีการพัฒนา	เห็นด้วย ร้อยละ	ไม่เห็น ด้วย ร้อยละ
8	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กำกับ ติดตาม และ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	● เทคนิคเอไอซี	88.9	11.1
9	มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุขในการทำงาน	● กิจกรรมพัฒนาจิต	94.4	5.6
10	มีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ และให้คำปรึกษาแนะนำงานกับบุคลากรในสถานศึกษา	● การระดมความคิด	94.4	5.6
11	สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อผลิตและบริการของสถานศึกษา	● กลุ่มทำงาน	94.4	5.6
12	วางแผนการปฏิบัติงานได้ทุกรูปแบบ เพื่อให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่	● กรณีศึกษา	88.9	11.1
13	เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยกระตุ้นให้บุคลากรมีวัฒนธรรมในการคิดเชิงกลยุทธ์ ยึดหยุ่นในการปรับตัวและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้	● กลุ่มทำงาน	88.9	11.1
14	สามารถระดมทรัพยากรสนับสนุนจากภาคเอกชนหรือชุมชนโดยไม่รบกวนงบประมาณจากทางราชการ	● การศึกษาดูงาน	94.4	5.6
15	มีมาตรฐานในการทำงานเพื่อสร้างวัฒนธรรมของสถานศึกษาและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	94.4	5.6

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	วิธีการพัฒนา	เห็นด้วย ร้อยละ	ไม่เห็น ด้วย ร้อยละ
องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการ พยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ (Anticipating and Creating a Future)				
1	สามารถวางแผน คาดการณ์อนาคตของ สถานศึกษา และสามารถปฏิบัติได้สำเร็จ ตามเป้าหมาย	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	83.3	16.7
2	มีความสามารถเชิงรุก โดยกระทำการ แก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่ผู้บริหาร ส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อน และรอให้ปัญหาลี้กลายไปเอง	● เกมการบริหาร	88.9	11.1
3	มีความสามารถสร้างวิกฤติให้เป็น โอกาส เล็งเห็นโอกาสในขณะนั้นและไม่รอที่จะ นำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงานของ สถานศึกษา	● กรณีศึกษา	100	-
4	เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์และคิดเชิงรุก (Proactive) ได้	● การระดมความคิด	88.9	11.1
5	แสวงหาโอกาสและประสบการณ์ ตลอดเวลาโดยมีการบริหารการ เปลี่ยนแปลงและรู้เท่าทันนวัตกรรมและ เทคโนโลยี	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	94.4	5.6
6	นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์หา ข้อบกพร่อง เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไข และพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต	● การศึกษาดูงาน	83.3	16.7
7	สามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและ กำหนดทิศทางของสถานศึกษา	● การศึกษาดูงาน	94.4	5.6

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	วิธีการพัฒนา	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
			ร้อยละ	ร้อยละ
8	มองความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลวได้อย่างชัดเจน	● การสนทนาวางกลม	94.4	5.6
9	มีการสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียนได้ดีกว่าสถานศึกษาอื่นๆ และมีการพัฒนาเพิ่มบริการเสริมจากปกติอยู่เสมอ	● การสนทนาวางกลม	94.4	5.6
10	สามารถประสานปัจจัยต่างๆ โดยใช้หลักการของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)	● กรณีศึกษา	94.4	5.6
11	พัฒนากระบวนการของสถานศึกษาให้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการจัดการความรู้ที่ดี	● การศึกษาดูงาน	88.9	11.1
12	มีความสามารถในการจัดการให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking)	● การศึกษาดูงาน	88.9	11.1
1	มีความคิดเชิงบูรณาการ	● การระดมความคิด	94.4	5.6
2	มีความสามารถคิดแบบองค์รวม	● การศึกษาดูงาน	94.4	5.6
3	มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	83.3	16.7
4	คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา	● การศึกษาดูงาน	94.4	5.6

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	วิธีการพัฒนา	เห็นด้วย ร้อยละ	ไม่เห็น ด้วย ร้อยละ
5	มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงานและการแก้ปัญหา	● การระดมความคิด	100	-
6	มีความคิดในทางบวก (Positive Thinking) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นอยู่เสมอ	● การแสดงบทบาทสมมติ	88.9	11.1
7	มีความคิดสร้างสรรค์ผลผลิตและบริการในแนวตั้ง (Vertical) และแนวนอน (Horizontal) โดยกำหนดเป้าหมายการเพิ่มผลผลิต หรือการให้บริการของสถานศึกษาสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา	● การศึกษาดูงาน	94.4	5.6
8	มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และนำมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น	● การศึกษาดูงาน	94.4	5.6
9	มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนาผลผลิตหรือบริการเพื่อบ่มงู่ความเป็นเลิศ	● กรณีศึกษา	94.4	5.6
10	มีความสามารถในการคิดเชิงกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อสถานศึกษา	● การระดมความคิด	94.4	5.6
11	มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยและมีคุณภาพ	● การศึกษาดูงาน	94.4	5.6
12	ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา	● การศึกษาดูงาน	83.3	16.7
13	คิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดระยะเวลาและต้นทุน	● การสัมมนา	100	-

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	วิธีการพัฒนา	เห็นด้วย	ไม่เห็น
			ร้อยละ	ด้วย ร้อยละ
14	มีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่บริการใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	● การระดมความคิด	100	-
15	มีการเข้าถึงผู้ปกครองและนักเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเพื่อเสนอแนวคิดใหม่และขยายเขตพื้นที่บริการเพิ่มขึ้น องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)	● การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	83.3	16.7
1	กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลผลิตหลัก เป้าประสงค์ แผนงานและโครงการของสถานศึกษา ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน	● ฝึกการทำ SWOT Analysis	88.9	11.1
2	ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ของสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	● การศึกษาดูงาน	88.9	11.1
3	กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ภาครัฐ	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	100	-
4	มีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	94.4	5.6
5	มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์	● กลุ่มทำงาน	88.9	11.1
6	ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมวิเคราะห์และสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	● กลุ่มทำงาน	83.3	16.7

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	วิธีการพัฒนา	เห็นด้วย ร้อยละ	ไม่เห็นด้วย ร้อยละ
7	มีการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์	● กลุ่มทำงาน	88.9	11.1
8	มีการประชุมเพื่อนำวิสัยทัศน์มาสู่การ ปฏิบัติ	● การแสดงบทบาทสมมติ	83.3	16.7
9	มุ่งให้ผลผลิตต่าง ๆ เกิดขึ้นตามวิสัยทัศน์ ที่กำหนด เพื่อผ่านเกณฑ์การประเมิน ภายนอก	● การศึกษาดูงาน	94.4	5.6
10	มีการนำวิสัยทัศน์สู่แผนปฏิบัติการ ประจำปี	● การศึกษาดูงาน	88.9	11.1
11	เน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการ ทำงานเป็นทีมและวิสัยทัศน์ต้องมีจุดเด่น ที่เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา	● การสอนงาน	94.4	5.6
12	กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีเป้าหมายเพื่อคืนกำไรสู่สังคม	● กรณีศึกษา	83.3	16.7
13	กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจากแรงบันดาลใจ มีความทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบ และกว้างไกล	● กรณีศึกษา	100	-
14	กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งให้การศึกษาเกิด สันติภาพแก่ชาวโลก สังคมและชุมชน	● การระดมความคิด	100	-

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิธีการ พัฒนาทั้ง 5 องค์ประกอบของคูบริน โดยจำแนกในแต่ละองค์ประกอบได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-Level Cognitive Activity) ร้อยละ 80 จำนวน 14 ข้อ จากจำนวนทั้งหมด 15 ข้อ โดยผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอีก 1 ประเด็นคือ มีความรอบรู้ในสถานการณ์ สามารถวิเคราะห์และนำสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์

และพัฒนาสถานศึกษาได้ ควรพัฒนาด้วยวิธีการศึกษา และให้เพิ่มเติมขยายข้อความในข้อที่ 1, 2 และ 3 ให้ชัดเจน ใช้เป็นแบบสอบถามรอบที่ 2

องค์ประกอบที่ 2 ความสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) ร้อยละ 80 จำนวน 15 ข้อ จากจำนวนทั้งหมด 15 ข้อ ใช้เป็นแบบสอบถามในรอบที่ 2

องค์ประกอบที่ 3 การมีความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ร้อยละ 80 จำนวน 12 ข้อ จากจำนวนทั้งหมด 12 ข้อ ใช้เป็นแบบสอบถามในรอบที่ 2

องค์ประกอบที่ 4 มีความคิดเชิงปฏิบัติ (Revolutionary Thinking) ร้อยละ 80 จำนวน 15 ข้อ จากจำนวนทั้งหมด 15 ข้อ ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้เพิ่มเติมขยายข้อความในข้อที่ 1 และ 2 และข้อที่ 15 ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะควรพัฒนาด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้เป็นแบบสอบถามในรอบที่ 2

องค์ประกอบที่ 5 กำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) ร้อยละ 80 จำนวน 14 ข้อ จากจำนวนทั้งหมด 14 ข้อ และในข้อที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะควรพัฒนาด้วยวิธีการทำ SWOT Analysis ใช้เป็นแบบสอบถามในรอบที่ 2

ตารางที่ 6 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-Level Cognitive Activity)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
1	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้	● การระดมความคิด	5.00	0.00
2	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิม ตู้อความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากความคิดเดิม	● การศึกษาดูงาน	5.00	0.00

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
3	เป็นคนใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่น ไม่อคติ มองโลกในแง่ดี มีใจเป็น ธรรม และรู้จักใช้วิธีประชาธิปไตย แก้ปัญหา	● กิจกรรมพัฒนาจิต	5.00	0.00
4	มีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนา ตนเองและวิชาชีพ เพื่อคุณภาพของ การศึกษา	● การประชุมเชิง ปฏิบัติการ	5.00	0.25
5	มีความคิดสร้างสรรค์โดยสามารถ รวบรวมส่วนประกอบย่อยอย่าง ผสมผสานกลมกลืนจนกลายเป็นสิ่ง ใหม่หรือแนวคิดใหม่	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
6	มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหา ได้อย่างสร้างสรรค์แล้วนำมากำหนด ทิศทางของสถานศึกษา	● การประชุมเชิง ปฏิบัติการ	5.00	1.00
7	มีความคิดเชิงกลยุทธ์ กำหนดวิธีการที่ดี ที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	● การประชุมเชิง ปฏิบัติการ	5.00	1.00
8	มีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบ และ วิเคราะห์ระบบต่าง ๆ นำสู่การปฏิบัติใน สถานศึกษาได้	● การระดมความคิด	5.00	1.00
9	มีวินัยในตนเอง ซื่อสัตย์ ยุติธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	● กรณีศึกษา	5.00	1.00

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
10	มีความสามารถตามสมรรถนะหลักและ สมรรถนะประจำสายงานที่ภาครัฐ กำหนด	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
11	มีความรอบรู้ในสถานการณ์ สามารถ วิเคราะห์และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อ สร้างสรรค์และพัฒนาสถานศึกษาได้	● กรณีศึกษา	5.00	1.00
12	มีการวางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนา วิชาชีพ และการทำงานที่มีเป้าหมาย อย่างเป็นระบบ	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
13	มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการ ตัดสินใจ และติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	● การระดมความคิด	4.50	1.00
14	มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการ ทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มากกว่าเดิม	● การสนทนาวงกลม	4.50	1.00
15	มีความสามารถเชื่อมโยงความรู้จาก ประสบการณ์เดิมและใหม่เข้าด้วยกันได้	● การสนทนาวงกลม	4.00	1.00

จากตารางที่ 6 แสดงว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจระดับสูงตามความคิดเห็น
ของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่
1.50 ลงมาจำนวน 15 ข้อ

ตารางที่ 7 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ
เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้
(Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
1	มีการรายงานผล แผนงานและโครงการ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลการพัฒนาและ กำหนดแผนปฏิบัติการ	● กลุ่มทำงาน	5.00	0.00
2	มีการคิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของ ชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์	● กลุ่มทำงาน	5.00	0.00
3	มีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ และ ให้คำปรึกษาแนะนำงานกับบุคลากรใน สถานศึกษา	● การระดมความคิด	5.00	0.00
4	มีการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และ แนวคิดใหม่ๆ มาปรับเปลี่ยนข้อมูล	● การเรียนรู้แบบออนไลน์	5.00	0.25
5	เป็นนักวางแผนที่ดี ใช้เทคโนโลยีและ บูรณาการเทคนิควิธีต่าง ๆ มากำหนดเป็น แผนปฏิบัติการ	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	1.00
6	มีการบริหารงานที่เน้นปัจจัยป้อน กระบวนการทำงาน และผลผลิต	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
7	มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุข ในการทำงาน	● กิจกรรมพัฒนาจิต	5.00	1.00
8	สามารถระดมทรัพยากรสนับสนุนจาก ภาคเอกชนหรือชุมชนโดยไม่รอ งบประมาณจากทางราชการ	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
9	มีมาตรฐานในการทำงานเพื่อสร้าง วัฒนธรรมของสถานศึกษาและแนว ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	1.00
10	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็น กำกับ ติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	● เทคนิค เอไอซี	5.00	1.00
11	มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบ สารสนเทศ และบริหารงานโดยใช้ ฐานข้อมูล	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
12	สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นยอมรับและ ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อผลิตผลของ สถานศึกษา	● กลุ่มทำงาน	4.50	1.00
13	วางแผนการปฏิบัติงานได้ทุกรูปแบบ เพื่อให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่	● กรณีศึกษา	4.50	1.00
14	เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดย กระตุ้นให้บุคลากรความคิดเชิงกลยุทธ์ ยืดหยุ่นในการปรับตัวและใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ	● กลุ่มทำงาน	4.50	1.00
15	มีการจัดระบบการบริหารสถานศึกษา แบบมีส่วนร่วม และเน้นการกระจาย อำนาจ	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00

จากตารางที่ 7 แสดงว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้
ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัย
ระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 15 ข้อ

ตารางที่ 8 คำนิยามและคำพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับ
รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้
(Anticipating and Creating a Future)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
1	มีความสามารถเชิงรุก โดยกระทำการ แก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่ผู้บริหาร ส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อน และรอให้ปัญหาคืบคลานไปเอง	● เกมการบริหาร	5.00	0.00
2	เป็นนักวางกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุก (Proactive) ได้	● การระดมความคิด	5.00	0.00
3	สามารถประสานปัจจัยต่าง ๆ โดยใช้ หลักการของการบริหารคุณภาพทั่วทั้ง องค์กร (Total Quality Management: TQM)	● กรณีศึกษา	5.00	0.00
4	แสวงหาโอกาสและประสบการณ์ ตลอดเวลาโดยมีการบริหารการ เปลี่ยนแปลงและรู้เท่าทันนวัตกรรมและ เทคโนโลยี	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	0.25
5	สามารถวางแผน คาดการณ์อนาคตของ สถานศึกษา และสามารถปฏิบัติได้สำเร็จ ตามเป้าหมาย	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	1.00
6	มีความสามารถสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส เล็งเห็นโอกาสในขณะนั้นและไม่รอที่จะ นำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงานของ สถานศึกษา	● กรณีศึกษา	5.00	1.00

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
7	รู้จักมองความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลวได้อย่างชัดเจน	● การสนทนาวงกลม	5.00	1.00
8	มีการสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียนได้ดีกว่าสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการพัฒนาเพิ่มบริการเสริมจากปกติ อยู่เสมอ	● การสนทนาวงกลม	5.00	1.00
9	พัฒนากระบวนการของสถานศึกษาให้ ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการ จัดการความรู้ที่ดี	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
10	มีความสามารถในการจัดการให้เกิดการ บริหารจัดการที่ดี (Good Governance) และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
11	นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์หา ข้อบกพร่องเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไข และพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00
12	สามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและ กำหนดทิศทางของสถานศึกษา	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00

จากตารางที่ 8 แสดงว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 12 ข้อ

ตารางที่ 9 คำมัชฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ
เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
องค์ประกอบ ที่ 4 การมีความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
1	ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายของสถานศึกษา	● การศึกษาดูงาน	5.00	0.00
2	มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยง หน่วยย่อย ๆ ที่ทั้งหลายที่มีความสัมพันธ์ เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้	● การระดมความคิด	5.00	0.25
3	คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่ แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการ แก้ปัญหา	● การศึกษาดูงาน	5.00	0.25
4	มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มใน การทำงานและเคารพแก้ปัญหา	● การระดมความคิด	5.00	0.25
5	มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับ หน่วยงานที่เป็นเลิศ และนำมาพัฒนา ปรับปรุงให้ดีขึ้น	● การศึกษาดูงาน	5.00	0.25
6	มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนา ผลผลิตหรือบริการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	● กรณีศึกษา	5.00	0.25
7	มีความคิดแบบองค์รวมคือผสมผสานการ คิดเชิงมโนทัศน์และการคิดเชิงบูรณาการ	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
8	มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษา แบบยั่งยืน	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	1.00

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
9	มีความคิดสร้างสรรค์ผลผลิตและบริการ ในแนวดิ่ง (Vertical) และแนวนอน (Horizontal) โดยมีเป้าหมายการเพิ่ม ผลผลิต และการให้บริการที่สูงขึ้น	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
10	มีความสามารถในการคิดเชิงกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อสถานศึกษา	● การระดมความคิด	5.00	1.00
11	มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ ทันสมัยและมีคุณภาพ	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
12	คิดหาวิธีการใหม่ๆ มาให้บริการใน สถานศึกษา เพื่อลดระยะเวลาและลด ต้นทุน	● การสัมมนา	5.00	1.00
13	มีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับ ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่บริการ ใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	● การระดมความคิด	5.00	1.00
14	มีการเข้าถึงผู้ปกครองและนักเรียนที่เป็น กลุ่มเป้าหมายเพื่อเสนอแนวคิดใหม่และ ขยายเขตพื้นที่บริการเพิ่มขึ้น	● การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.50	1.00
15	มีความคิดทางบวก (Positive Thinking) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้เกี่ยวข้อง	● การแสดงบทบาทสมมติ	4.00	1.00

จากตารางที่ 9 แสดงว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดเชิงปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่
2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 15
ข้อ

ตารางที่ 10 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ
รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
1	กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจากแรงบันดาลใจ มีความทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบ และกว้างไกล	● กรณีศึกษา	5.00	0.00
2	กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีเป้าหมายเพื่อคืนกำไรสู่สังคม	● กรณีศึกษา	5.00	0.00
3	มีการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	● กลุ่มทำงาน	5.00	0.00
4	กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลผลิตหลัก เป้าประสงค์ แผนงานและโครงการของสถานศึกษา ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน	● ผักการทำให้ SWOT Analysis	5.00	0.25
5	กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ภาครัฐ	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	0.25
6	มีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	0.25
7	ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมวิเคราะห์ สังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	● กลุ่มทำงาน	5.00	0.25
8	มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์	● กลุ่มทำงาน	5.00	1.00
9	กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งให้การศึกษาเกิด สันติภาพแก่ชาวโลก สังคมและชุมชน	● การระดมความคิด	5.00	1.00

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
10	ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ของสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00
11	มุ่งให้ผลผลิตต่าง ๆ เกิดขึ้นตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้เพื่อผ่านเกณฑ์การประเมินภายนอก	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00
12	มีการนำวิสัยทัศน์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00
13	เน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการทำงานเป็นทีมและวิสัยทัศน์ต้องมีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา	● การสอนงาน	4.50	1.00
14	มีการประชุมเพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ	● การแสดงบทบาทสมมติ	4.00	1.00

จากตารางที่ 10 แสดงว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 14 ข้อ

การวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3

การวิเคราะห์คำตอบในรอบนี้เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ในแต่ละข้อของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาทบทวนจากการตอบในรอบที่ 2 เปรียบเทียบกับคำตอบของกลุ่ม โดยผู้เชี่ยวชาญสามารถพิจารณาค่ามัธยฐานของกลุ่ม และระดับความคิดเห็นของตนเองในรอบที่ 2 หากคำตอบในรอบที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญยืนยันในคำตอบเดิม ซึ่งแตกต่างจากคำตอบของกลุ่ม ผู้วิจัยได้ขอให้ผู้เชี่ยวชาญระบุเหตุผลของการยืนยันคำตอบด้วยผลการวิเคราะห์ในรอบที่ 3 ปรากฏในตารางที่ 11-15

ตารางที่ 11 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญ
เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High- Level
Cognitive Activity)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
1	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบ ต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้	● การระดมความคิด	5.00	0.00
2	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถขยาย ขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิม สู่ความคิดที่ แปลกใหม่แตกต่างไปจากความคิดเดิม	● การศึกษาดูงาน	5.00	0.00
3	เป็นคนใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่น ไม่อคติ มองโลกในแง่ดี และรู้จัก ใช้วิธีประชาธิปไตยแก้ปัญหา	● กิจกรรมพัฒนาจิต	5.00	0.00
4	มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ เพื่อคุณภาพของการศึกษา	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	0.25
5	มีความคิดสังเคราะห์โดยสามารถ รวบรวมส่วนประกอบย่อยอย่าง ผสมผสานกลมกลืนจนกลายเป็นสิ่งใหม่ หรือแนวคิดใหม่	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
6	มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้ อย่างสร้างสรรค์แล้วนำมากำหนดเป็น ทิศทางของสถานศึกษา	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	1.00
7	มีความคิดเชิงกลยุทธ์กำหนดวิธีการที่ดี ที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	1.00

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
8	มีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบ และ วิเคราะห์ระบบต่าง ๆ นำสู่การปฏิบัติใน สถานศึกษาได้	● การระดมความคิด	5.00	1.00
9	มีวินัยในตนเอง ซื่อสัตย์ ยุติธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	● กรณีศึกษา	5.00	1.00
10	มีความสามารถตามสมรรถนะหลักและ สมรรถนะประจำสายงานที่ภาครัฐ กำหนด	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
11	มีความรอบรู้ในสถานการณ์ สามารถ วิเคราะห์และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อ สร้างสรรค์และพัฒนาสถานศึกษาได้	● กรณีศึกษา	5.00	1.00
12	มีการวางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนา วิชาชีพ และการทำงานที่มีเป้าหมาย อย่างเป็นระบบ	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
13	มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการ ตัดสินใจ และติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	● การระดมความคิด	4.50	1.00
14	มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการ ทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มากกว่าเดิม	● การสนทนาวงกลม	4.50	1.00
15	มีความสามารถเชื่อมโยงความรู้จาก ประสบการณ์เดิมและใหม่เข้าด้วยกันได้	● การสนทนาวงกลม	4.00	1.00

จากตารางที่ 11 แสดงว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจระดับสูงตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 15 ข้อ โดยผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญ 3 ข้ออันดับแรกคือ 1) มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ พัฒนาคด้วยวิธีการระดมความคิด 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิม สู่ความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากความคิดเดิม พัฒนาคด้วยวิธีการศึกษาทำงาน 3) เป็นคนใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่อคติ มองโลกในแง่ดี และรู้จักใช้วิธีประชาธิปไตยแก้ปัญหา พัฒนาคด้วยวิธีการกิจกรรมพัฒนาจิต

ตารางที่ 12 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
1	มีการรายงานผลแผนงานและโครงการเพื่อนำมาเป็นข้อมูลการพัฒนางานและกำหนดแผนปฏิบัติการ	● กลุ่มทำงาน	5.00	0.00
2	มีการคิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์	● กลุ่มทำงาน	5.00	0.00
3	มีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ และให้คำปรึกษาแนะนำงานกับบุคลากรในสถานศึกษา	● การระดมความคิด	5.00	0.00
4	มีการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับเปลี่ยนข้อมูล	● การเรียนรู้แบบออนไลน์	5.00	0.25
5	เป็นนักวางแผนที่ดี ใช้เทคโนโลยีและบูรณาการเทคนิควิธีต่าง ๆ มากำหนดแผนปฏิบัติการ	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	1.00

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
6	มีการบริหารงานที่เน้นปัจจัยป้อน กระบวนการทำงาน และผลผลิต	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
7	มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุข ในการทำงาน	● กิจกรรมพัฒนาจิต	5.00	1.00
8	มีความสามารถระดมทรัพยากรสนับสนุน จากภาคเอกชนหรือชุมชนโดยไม่รอ งบประมาณจากทางราชการ	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
9	มีมาตรฐานในการทำงานเพื่อสร้าง วัฒนธรรมของสถานศึกษาและแนว ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) '	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	1.00
10	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็น กำกับ ติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	● เทคนิค เอไอ ซี	5.00	1.00
11	มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบ สารสนเทศ และบริหารงานโดยใช้ ฐานข้อมูล	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
12	มีความสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อ ผลผลิตและบริการของสถานศึกษา	● กลุ่มทำงาน	4.50	1.00
13	วางแผนการปฏิบัติได้ทุกรูปแบบเพื่อให้ สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่	● กรณีศึกษา	4.50	1.00
14	เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดย กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดเชิงกลยุทธ์ ยืดหยุ่นในการปรับตัวและใช้เทคโนโลยี สารสนเทศได้	● กลุ่มทำงาน	4.50	1.00
15	มีการจัดระบบการบริหารสถานศึกษา แบบมีส่วนร่วม และเน้นการกระจาย อำนาจ	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00

จากตารางที่ 12 แสดงว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 15 ข้อ โดยผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญ 3 ข้ออันดับแรกคือ 1) มีการรายงานผลโครงการ/แผนงานทุกครั้งเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนางานหรือกำหนดแผนปฏิบัติการครั้งต่อไป พัฒนาด้วยวิธีกลุ่มทำงาน 2) มีการคิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ พัฒนาด้วยวิธีกลุ่มทำงาน 3) มีการคิดแผนงานโครงการใหม่ๆ และให้คำปรึกษาแนะนำงานกับบุคลากรในสถานศึกษาอยู่เสมอๆ พัฒนาด้วยวิธีการระดมความคิด

ตารางที่ 13 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ (Anticipating and Creating a Future)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
1	มีความสามารถเชิงรุก โดยกระทำการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่ผู้บริหารส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอให้ปัญหาคลี่คลายไปเอง	● เกมการบริหาร	5.00	0.00
2	เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุก (Proactive) ได้	● การระดมความคิด	5.00	0.00
3	สามารถประสานปัจจัยต่าง ๆ โดยใช้หลักการของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)	● กรณีศึกษา	5.00	0.00
4	แสวงหาโอกาสและประสบการณ์ตลอดเวลาโดยมีการบริหารการเปลี่ยนแปลง และรู้เท่าทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	0.25

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
5	มีความสามารถวางแผน คาดการณ์ อนาคตของสถานศึกษา และสามารถ ปฏิบัติได้สำเร็จตามเป้าหมาย	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	1.00
6	มีความสามารถสร้างวิกฤติให้เป็น โอกาส เล็งเห็น โอกาสในขณะนั้นและไม่รีรอที่จะ นำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงานของ สถานศึกษา	● กรณีศึกษา	5.00	1.00
7	รู้จักมองความแตกต่างระหว่างความ สำเร็จและความล้มเหลวได้อย่างชัดเจน	● การสนทนาวงกลม	5.00	1.00
8	มีการสนองความต้องการของผู้ปกครอง และนักเรียนได้ดีกว่าสถานศึกษาอื่นๆ และมีการพัฒนาเพิ่มบริการเสริมจากปกติ อยู่เสมอ	● การสนทนาวงกลม	5.00	1.00
9	พัฒนากระบวนการของสถานศึกษาให้ ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการ จัดการความรู้ที่ดี	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
10	มีความสามารถในการจัดการให้เกิดการ บริหารจัดการที่ดี (Good Governance) และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
11	นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์หา ข้อบกพร่อง เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไข และพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00
12	สามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและ กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00

จากตารางที่ 13 แสดงว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 12 ข้อ โดยผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญ 3 ข้ออันดับแรกคือ 1) มีความสามารถเชิงรุก โดยกระทำการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่ผู้บริหารส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอให้ปัญหาลี้กลายไปเอง พัฒนาด้วยวิธีกะการบริหาร 2) เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุก (Proactive) ได้ พัฒนาด้วยวิธีการระดมความคิด 3) สามารถประสานปัจจัยต่างๆ โดยใช้หลักการของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) พัฒนาด้วยวิธีกรณีศึกษา

ตารางที่ 14 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
1	ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา	● การศึกษาดูงาน	5.00	0.00
2	มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อยๆ ทั้งหลายที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้	● การระดมความคิด	5.00	0.25
3	คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา	● การศึกษาดูงาน	5.00	0.25
4	เป็นผู้ที่มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงานและการแก้ปัญหา	● การระดมความคิด	5.00	0.25
5	มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และนำมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น	● การศึกษาดูงาน	5.00	0.25

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
6	มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนา ผลผลิตหรือบริการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	● กรณีศึกษา	5.00	0.25
7	มีความคิดแบบองค์รวมคือผสมผสานการ คิดเชิงมโนทัศน์และการคิดเชิงบูรณาการ	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
8	มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษา แบบยั่งยืน	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	1.00
9	มีความคิดสร้างสรรค์ผลผลิตและบริการ ในแนวดิ่ง (Vertical) และแนวราบ (Horizontal) โดยมีเป้าหมายการเพิ่ม ผลผลิตและการให้บริการที่สูงขึ้น	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
10	มีความสามารถในการคิดเชิงกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อสถานศึกษา	● การระดมความคิด	5.00	1.00
11	มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารที่ ทันสมัยและมีคุณภาพ	● การศึกษาดูงาน	5.00	1.00
12	รู้จักคิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการใน สถานศึกษาได้ เพื่อลดระยะเวลาและลด ต้นทุน	● การสัมมนา	5.00	1.00
13	มีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับ ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่บริการ ใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	● การระดมความคิด	5.00	1.00
14	มีการเข้าถึงผู้ปกครองและนักเรียนที่เป็น กลุ่มเป้าหมายเพื่อเสนอแนวคิดใหม่และ ขยายเขตพื้นที่บริการเพิ่มขึ้น	● การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.50	1.00
15	มีความคิดทางบวก (Positive Thinking) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นอยู่เสมอ	● การแสดงบทบาทสมมติ	4.00	1.00

จากตารางที่ 14 แสดงว่า รูปแบบการพัฒนาก้าวผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดเชิงปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 15 ข้อ โดยผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญ 3 ข้ออันดับแรกคือ 1) ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา พัฒนาด้วยวิธีการศึกษาดูงาน 2) มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ ทั้งหลายที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้ พัฒนาด้วยวิธี การระดมความคิด 3) คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา พัฒนาด้วยวิธีการศึกษาดูงาน

ตารางที่ 15 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาก้าวผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาก้าวผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
1	กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจากแรงบันดาลใจ มีความทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบ และกว้างไกล	● กรณีศึกษา	5.00	0.00
2	กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีเป้าหมายเพื่อคืนกำไรสู่สังคม	● กรณีศึกษา	5.00	0.00
3	มีการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์	● กลุ่มทำงาน	5.00	0.00
4	กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลผลิตหลัก เป้าประสงค์ แผนงานและ โครงการของสถานศึกษา ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน	● ผีการทำ SWOT Analysis	5.00	0.25
5	กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ภาครัฐ	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	0.25

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	วิธีการพัฒนา	Mdn.	I.R.
6	มีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติ ตามลำดับขั้นตอน	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	0.25
7	ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	● กลุ่มทำงาน	5.00	0.25
8	มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของ วิสัยทัศน์	● กลุ่มทำงาน	5.00	1.00
9	กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งให้การศึกษาเกิด สันติภาพแก่ชาวโลก สังคม และชุมชน	● การระดมความคิด	5.00	1.00
10	ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ของ สถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00
11	มุ่งให้ผลผลิตต่าง ๆ เกิดขึ้นตามวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้เพื่อผ่านเกณฑ์การประเมิน ภายนอก	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00
12	มีการนำวิสัยทัศน์สู่แผนปฏิบัติการ ประจำปี	● การศึกษาดูงาน	4.50	1.00
13	เน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการ ทำงานเป็นทีมและวิสัยทัศน์ต้องมีจุดเด่น ที่เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา	● การสอนงาน	4.50	1.00
14	มีการประชุมเพื่อนำวิสัยทัศน์มาสู่การ ปฏิบัติ	● การแสดงบทบาทสมมติ	4.00	1.00

จากตารางที่ 15 แสดงว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
ในรอบที่ 3 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา
จำนวน 14 ข้อ โดยผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญ 3 ข้ออันดับแรกคือ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจาก

แรงบันดาลใจ มีความทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบ และกว้างไกล พัฒนาด้วยวิธีกรณีศึกษา

- 2) กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีเป้าหมายเพื่อคืนกำไรสู่สังคม พัฒนาด้วยวิธีกรณีศึกษา 3) มีการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พัฒนาด้วยวิธีกลุ่มทำงาน

ตารางที่ 16 ค่าความถี่และค่าร้อยละของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการเลือกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ เจริญกลยุทธ์

ที่	วิธีพัฒนา	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์					รวม	ร้อยละ
		ที่ 1 N=15	ที่ 2 N=15	ที่ 3 N=12	ที่ 4 N=15	ที่ 5 N=14		
1	การสัมมนา	0	0	0	1	0	1	1.41
2	การประชุมเชิงปฏิบัติการ	3	2	2	1	2	10	14.08
3	การระดมความคิด	3	1	1	4	1	10	14.08
4	การศึกษาดูงาน	4	4	4	6	3	21	26.58
5	การสอนงาน	0	0	0	0	1	1	1.41
6	การแสดงผลงานตามสมมติ	0	0	0	1	1	2	2.82
7	เกมการบริหาร	0	0	1	0	0	1	1.41
8	กรณีศึกษา	2	1	2	1	2	8	11.27
9	การเรียนรู้แบบออนไลน์	0	1	0	0	0	1	1.41
10	กิจกรรมพัฒนาจิต	1	1	0	0	0	2	2.82
11	กลุ่มทำงาน	0	4	0	0	3	7	9.86
12	การสนทนาวงกลม	2	0	2	0	0	4	5.63
13	เทคนิค เอ ไอ ซี	0	1	0	0	0	1	1.41
14	วิธีอื่นๆ							
	- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0	0	0	1	0	1	1.41
	- ฝึกการทำSWOT Analysis	0	0	0	0	1	1	1.41
รวม		15	15	12	15	14	71	100.00

จากตารางที่ 16 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ เจริญกลยุทธ์ทั้ง 5 องค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 71 ข้อ ได้รับเลือกสูงสุด

3 วิธีแรกคือ การศึกษางาน (29.57) การประชุมเชิงปฏิบัติการ(14.08) และการระดมความคิด (14.08) ส่วนวิธีอื่น ๆ ที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะเพิ่มเติมคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และฝึกการทำ SWOT Analysis

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทดสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนนี้เป็นการทดสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 176 คน มีค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 17-21

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-Level Cognitive Activity)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติจริง	วิธีการพัฒนา	μ	σ
1	มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ เพื่อคุณภาพของการศึกษา	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.45	0.57
2	เป็นผู้มีวินัยในตนเอง ซื่อสัตย์ ยุติธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	● กรณีศึกษา	4.43	0.69
3	เป็นคนใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่อคติ มองโลกในแง่ดี และรู้จักใช้วิธีประชาธิปไตยแก้ปัญหา	● กิจกรรมพัฒนาจิต	4.39	0.60

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานไปปฏิบัติจริง	วิธีการพัฒนา	μ	σ
4	มีการวางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนา วิชาชีพ และการทำงานที่มีเป้าหมายอย่าง เป็นระบบ	● การศึกษาดูงาน	4.30	0.64
5	มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการ ตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงาน	● การระดมความคิด	4.26	0.70
6	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถขยาย ขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิม สู่ความคิดที่ แปลกใหม่แตกต่างไปจากความคิดเดิม	● การศึกษาดูงาน	4.23	0.66
7	มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้ อย่างสร้างสรรค์แล้วนำมากำหนดทิศทาง ของสถานศึกษา	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.20	0.72
8	มีการคิดเชิงกลยุทธ์ กำหนดวิธีการที่ดี ที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมาย	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.19	0.62
9	มีความคิดสังเคราะห์โดยสามารถ รวบรวมส่วนประกอบย่อยอย่าง ผสมผสานกลมกลืนจนกลายเป็นสิ่งใหม่ หรือแนวคิดใหม่	● การศึกษาดูงาน	4.13	0.62
10	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบ ต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้	● การระดมความคิด	4.13	0.64
11	มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการ ทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่า เดิม	● การสนทนาวงกลม	4.13	0.70

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานไปปฏิบัติจริง	วิธีการพัฒนา	μ σ	
12	มีความรอบรู้ในสถานการณ์ สามารถ วิเคราะห์และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อ สร้างสรรค์และพัฒนาสถานศึกษาได้	● กรณีศึกษา	4.10	0.63
13	มีความสามารถเชื่อมโยงความรู้จาก ประสบการณ์เดิมและใหม่เข้าด้วยกัน	● การสนทนาวงกลม	4.08	0.69
14	มีความสามารถตามสมรรถนะหลักและ สมรรถนะประจำสายงานที่ภาครัฐกำหนด	● การศึกษาคูงาน	4.08	0.73
15	มีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบ และ วิเคราะห์ระบบต่าง ๆ นำสู่การปฏิบัติใน สถานศึกษาได้	● การระดมความคิด	4.04	0.70
รวม			4.21	0.66

จากตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้บริหาร
สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไป
ปฏิบัติจริงได้ตามองค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-
Level Cognitive Activity) มีค่าเฉลี่ยรายข้อและโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยโดยรวมทุกข้อ
เท่ากับ 4.21 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1) มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา
ตนเอง และวิชาชีพ เพื่อคุณภาพของการศึกษา พัฒนาด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) เป็นผู้ม
วินัยในตนเอง ซื่อสัตย์ ยุติธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และมีความรับผิดชอบต่อ
สังคม (Social Responsibility) พัฒนาด้วยวิธีการกรณีศึกษา และ 3) เป็นคนใจกว้าง รับฟังความ
คิดเห็นของผู้อื่น ไม่อคติ มองโลกในแง่ดี และรู้จักใช้วิธีประชาธิปไตยแก้ปัญหา พัฒนาด้วยวิธี
กิจกรรมพัฒนาจิต

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
จริงตามองค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกล
ยุทธ์ได้ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานไปปฏิบัติจริง	วิธีการพัฒนา	μ	σ
1	มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุข ในการทำงาน	● กิจกรรมพัฒนาจิต	4.34	0.61
2	มีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ และ ให้คำปรึกษาแนะนำงานกับบุคลากรใน สถานศึกษา	● การระดมความคิด	4.32	0.60
3	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็น กำกับ ติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	● เทคนิค เอไอ ซี	4.30	0.70
4	มีการจัดระบบการบริหารสถานศึกษา แบบมีส่วนร่วม และเน้นการกระจาย อำนาจ	● การศึกษาดูงาน	4.26	0.66
5	มีมาตรฐานในการทำงานเพื่อสร้าง วัฒนธรรมของสถานศึกษาและแนว ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.26	0.69
6	มีความสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อ ผลิตและบริการของสถานศึกษา	● กลุ่มทำงาน	4.23	0.62
7	มีความสามารถระดมทรัพยากรสนับสนุน จากภาคเอกชนหรือชุมชนโดยไม่รอ งบประมาณจากทางราชการ	● การศึกษาดูงาน	4.20	0.72

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานไปปฏิบัติจริง	วิธีการพัฒนา	μ σ	
8	เป็นนักวางแผนที่ดี ใช้เทคโนโลยีและ บูรณาการเทคนิควิธีต่าง ๆ มากำหนดเป็น แผนปฏิบัติการ	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.16	0.71
9	มีการรายงานผลแผนงานและโครงการ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพัฒนางานและ กำหนดแผนปฏิบัติการ	● กลุ่มทำงาน	4.13	0.67
10	วางแผนการปฏิบัติได้ทุกรูปแบบเพื่อให้ สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่	● กรณีศึกษา	4.13	0.64
11	มีการคิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของ ชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์	● กลุ่มทำงาน	4.11	0.63
12	มีการบริหารงานที่เน้นปัจจัยป้อน กระบวนการทำงาน และผลผลิต	● การศึกษาดูงาน	4.10	0.70
13	มีการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และ แนวคิดใหม่ ๆ มาปรับเปลี่ยนข้อมูล	● การเรียนรู้แบบออนไลน์	4.08	0.71
14	เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดย กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดเชิงกลยุทธ์ ยึดหยุ่นในการปรับตัวและใช้เทคโนโลยี สารสนเทศได้	● กลุ่มทำงาน	4.02	0.72
15	มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบ สารสนเทศ และบริหารงานโดยใช้ ฐานข้อมูล	● การศึกษาดูงาน	4.02	0.79
รวม			4.19	0.68

จากตารางที่ 18 แสดง ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้จริง ตามองค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) มีค่าเฉลี่ยรายข้อและโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยโดยรวมทุกข้อเท่ากับ 4.19 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ 1) มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุขในการทำงาน พัฒนาด้วยวิถีกิจกรรมพัฒนาทางจิต 2) มีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ และให้คำปรึกษาแนะนำงานกับบุคลากรในสถานศึกษา พัฒนาด้วยวิธีการระดมความคิด และ 3) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน พัฒนาด้วยวิเทคนิก เอ ไอ ซี

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ (Anticipating and Creating a Future)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติจริง	วิธีการพัฒนา	μ	σ
1	เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุก (Proactive) ได้	● การระดมความคิด	4.33	0.61
2	แสวงหาโอกาสและประสบการณ์ตลอดเวลาโดยมีการบริหารการเปลี่ยนแปลง รู้เท่าทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.31	0.65
3	มีความสามารถวางแผน คาดการณ์อนาคตของสถานศึกษา และปฏิบัติได้สำเร็จตามเป้าหมาย	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.27	0.61

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ใน การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกล ยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน ไปปฏิบัติจริง	วิธีการพัฒนา	μ σ	
4	มีความสามารถในการจัดการให้เกิดการ บริหารจัดการที่ดี (Good Governance) และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	● การศึกษาดูงาน	4.20	0.63
5	พัฒนากระบวนการของสถานศึกษาให้ ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการ จัดการความรู้ที่ดี	● การศึกษาดูงาน	4.19	0.57
6	สามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและ กำหนดทิศทางของสถานศึกษา	● การศึกษาดูงาน	4.16	0.67
7	มีความสามารถสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส เล็งเห็นโอกาสในขณะนั้นและไม่รีรอที่จะ นำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงานของ สถานศึกษา	● กรณีศึกษา	4.14	0.65
8	นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์หา ข้อบกพร่อง เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไข และพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต	● การศึกษาดูงาน	4.13	0.65
9	มีความสามารถเชิงรุก โดยกระทำการ แก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่ผู้บริหาร ส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อน และรอให้ปัญหาลี้กลายไปเอง	● เกมการบริหาร	4.02	0.72
10	สามารถประสานปัจจัยต่างๆ โดยใช้ หลักการของการบริหารคุณภาพทั่วทั้ง องค์กร (Total Quality Management: TQM)	● กรณีศึกษา	4.01	0.61

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ใน	วิธีการพัฒนา	μ	σ
	การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกล ยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปปฏิบัติจริง			
11	รู้จักมองความแตกต่างระหว่างความ สำเร็จและความล้มเหลวได้อย่างชัดเจน	● การสนทนาวงกลม	4.01	0.69
12	มีการสนองความต้องการของผู้ปกครอง และนักเรียนได้ดีกว่าสถานศึกษาอื่นๆ และมีการพัฒนาเพิ่มบริการเสริมจากปกติ อยู่เสมอ	● การสนทนาวงกลม	3.95	0.70
รวม			4.14	0.65

จากตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไป
ปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ มีค่าเฉลี่ย
รายข้อและโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยโดยรวมทุกข้อเท่ากับ 4.14 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
3 อันดับแรกคือ 1) เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุก (Proactive) ได้
พัฒนาด้วยการระดมความคิด 2) แสวงหาโอกาสและประสบการณ์ตลอดเวลา โดยมีการบริหาร
การเปลี่ยนแปลง รู้เท่าทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี พัฒนาด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ และ
3) มีความสามารถวางแผน คาดการณ์อนาคตของสถานศึกษา และปฏิบัติได้สำเร็จตามเป้าหมาย
พัฒนาด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
จริงตามองค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานไปปฏิบัติจริง	วิธีการพัฒนา	μ	σ
1	มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงานและการแก้ปัญหา	● การระดมความคิด	4.31	0.65
2	มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.28	0.62
3	มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารที่ทันสมัยและมีคุณภาพ	● การศึกษาดูงาน	4.27	0.67
4	ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา	● การศึกษาดูงาน	4.26	0.65
5	คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา	● การศึกษาดูงาน	4.23	0.65
6	มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และนำมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น	● การศึกษาดูงาน	4.22	0.65
7	มีความคิดทางบวก (Positive Thinking) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นอยู่เสมอ	● การแสดงบทบาทสมมติ	4.22	0.70
8	มีความสามารถในการคิดเชิงกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อสถานศึกษา	● การระดมความคิด	4.19	0.65

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานไปปฏิบัติจริง	วิธีการพัฒนา	μ σ	
9	มีความคิดสร้างสรรค์ผลผลิตและบริการ ในแนวดิ่ง (Vertical) และแนวราบ (Horizontal) โดยมีเป้าหมายการเพิ่ม ผลผลิต และการให้บริการที่สูงขึ้น	● การศึกษาดูงาน	4.16	0.69
10	รู้จักคิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการใน สถานศึกษาได้ เพื่อลดระยะเวลาและลด ต้นทุน	● การสัมมนา	4.13	0.58
11	มีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับ ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่บริการ ใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	● การระดมความคิด	4.07	0.75
12	มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยง หน่วยย่อยๆที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล เข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้	● การระดมความคิด	4.05	0.67
13	มีความคิดแบบองค์รวมคือผสมผสานการ คิดเชิงมโนทัศน์และการคิดเชิงบูรณาการ	● การศึกษาดูงาน	3.99	0.71
14	มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนา ผลผลิตหรือบริการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	● กรณีศึกษา	3.95	0.73
15	มีการเข้าถึงผู้ปกครองและนักเรียนที่เป็น กลุ่มเป้าหมายเพื่อเสนอแนวคิดใหม่และ ขยายเขตพื้นที่บริการเพิ่มขึ้น	● การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.90	0.83
รวม			4.15	0.67

จากตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริงได้ตามองค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) มีค่าเฉลี่ยรายข้อและโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยโดยรวมทุกข้อเท่ากับ 4.15 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ 1) มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงานและการแก้ปัญหา พัฒนาด้วยวิธีการระดมความคิด 2) มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน พัฒนาด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 3) มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยและมีคุณภาพ พัฒนาด้วยวิธีการศึกษาดูงาน

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริงได้ตามองค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติจริง	วิธีการพัฒนา	μ	σ
1	กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ภาครัฐ	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.26	0.66
2	มีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติ ตามลำดับขั้นตอน	● การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.25	0.66
3	กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลผลิตหลัก เป้าประสงค์ แผนงานและ โครงการของสถานศึกษา ที่นำไปสู่การ ปฏิบัติได้ชัดเจน	● ผังการทำ SWOT Analysis	4.24	0.69
4	กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งให้การศึกษาเกิด สันติภาพแก่ชาวโลก สังคม และชุมชน	● การระดมความคิด	4.24	0.70

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ข้อ	ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานไปปฏิบัติจริง	วิธีการพัฒนา	μ	σ
5	กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจากแรงบันดาลใจ มีความทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบ และกว้างไกล	● กรณีศึกษา	4.24	0.71
6	ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	● กลุ่มทำงาน	4.21	0.64
7	มุ่งให้ผลผลิตต่าง ๆ เกิดขึ้นตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้เพื่อผ่านเกณฑ์การประเมินภายนอก	● การศึกษาดูงาน	4.14	0.69
8	มีการนำวิสัยทัศน์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี	● การศึกษาดูงาน	4.13	0.66
9	มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์	● กลุ่มทำงาน	4.12	0.64
10	มีการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์	● กลุ่มทำงาน	4.11	0.66
11	ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ของสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	● การศึกษาดูงาน	4.10	0.62
12	เน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการทำงานเป็นทีมและวิสัยทัศน์ต้องมีจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา	● การสอนงาน	4.09	0.70
13	กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีเป้าหมายเพื่อคืนกำไรสู่สังคม	● กรณีศึกษา	4.06	0.71

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ระดับความคิดเห็นของความเป็นไปได้					
ข้อ	ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ		วิธีการพัฒนา	μ	σ
	เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา				
ขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติจริง					
14	มีการประชุมเพื่อนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติ		● การแสดงบทบาทสมมติ	3.98	0.76
รวม				4.16	0.69

จากตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) มีค่าเฉลี่ยรายข้อและโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยโดยรวมทุกข้อเท่ากับ 4.16 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ภาครัฐ พัฒนาด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) มีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน พัฒนาด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 3) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลผลิตหลัก เป้าประสงค์ แผนงานและโครงการของสถานศึกษา ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน พัฒนาด้วยวิธีการทำ SWOT Analysis