

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ตำแหน่งที่ขอความอนุเคราะห์

## รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มผู้นำ ในด้านการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการด้านการพัฒนาบุคลากร การบริหารงานบุคคล สำนักนโยบายและแผน และการพัฒนาระบบราชการระดับกระทรวงหรือกรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 6 คน

1.1 ดร. ชูชาติ ทรัพย์มาก

ผู้อำนวยการพัฒนาระบบบริหารงาน

บุคคลและนิติการ สำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 ดร.ปัญญา แก้วกียร

ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน

1.3 ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก

รองผู้อำนวยการสำนักนโยบายและ

แผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.4 ดร.วีระเดช เชื้อนาม

กลุ่มงานติดตามประเมินผลการพัฒนา

ระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.5 คุณสันศักดิ์ สินธุ์ประทุม

ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์

และบุคลากรทางการศึกษา

1.6 คุณสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล

ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครูและ

บุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มผู้นำ ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 6 คน

2.1 คุณจำริญ พรหมสุวรรณ

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.2 คุณเดิบ ไยเจริญ

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาปทุมธานี เขต 2

2.3 ดร.นิวัฒน์ น้อยมณี

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

2.4 ดร.สุวิทย์ มูลคำ

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

2.5 ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู

อดีตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาชลบุรี เขต 1

2.6 คุณอนุสรณ์ พูเจริญ

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

3. ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณาจารย์ที่สอนวิชาเอกบริหารการศึกษา หรือคณาจารย์ที่เขียนตำราทางวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนที่เปิดสอนสาขาบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 6 คน

3.1 ดร.เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา

3.2 ดร.เฉลิมชัย มนุเสวต

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย

อีสเทิร์นเอเซีย

3.3 รศ.ดร.ชญญา อภิบาลกุล

อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3.4 รศ.ดร.โชติ เพ็ชรชื่น

อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

3.5 รศ.ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี

คณบดีภาควิชาการจัดการ

ผู้เขียนตำราภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

3.6 รศ.ดร.สุเมธ เดียวอิสเรศ

อดีตหัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. คุณคณิต ภิรมย์ไกรภักดิ์  
ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโรงเรียนธัญบุรี  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี  
เขต 2
2. รศ.ดร.วีรวัฒน์ อุทัยรัตน์  
ผู้อำนวยการหลักสูตรปริญญาเอกบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
3. ดร.พีระ รัตน์วิจิตร  
คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาระยอง  
เขต 1 และอนุกรรมการรับรองคุณวุฒิและ  
เทียบประสบการณ์ของครูสภา
4. ผศ.ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์  
อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
5. ดร.เอกพรต สมุทธานนท์  
หัวหน้างานจัดระบบบริหารบุคลากร และ  
พัฒนาองค์กร โรงเรียนธัญรัตน์  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต  
2

(สำเนา)

ที่ ศร 0528.03/0066

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

9 มกราคม 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยและขอสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ  
เรียน ดร.ปัญญา แก้วกียูร  
สิ่งที่ส่งมาด้วย คำขอวิจัยวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางกัลยรัตน์ เมืองสง นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในความควบคุมดูแลของ  
ดร.ดิเรก พรสีมา ประธานกรรมการ ในครั้งนี้บัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเพื่อให้ทัศนะเกี่ยวกับการทำวิจัย  
ของนิสิตในครั้งนี้ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Techniques) และขอสัมภาษณ์ท่าน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคง  
จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประทุม ม่วงมี

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประทุม ม่วงมี)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0-3874-5855

โทรสาร 0-3839-3466

ผู้วิจัยโทร. 0-9109-4441

(สำเนา)

ที่ ศธ 0528.03/ 3191

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข

อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

29 ธันวาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.เอกพรต สมุทธานนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางกัลยรัตน์ เมืองสง นิติระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษาคุณูปการบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำคุณูปการนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในความควบคุมดูแลของ  
ดร.ศิริพร พรสิมา ประธานกรรมการ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้  
บัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคง  
จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประทุม ม่วงมี

( รองศาสตราจารย์ ดร.ประทุม ม่วงมี )

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0-3874-5855

โทรสาร 0-3839-3466

(สำเนา)

ที่ ศธ 0528.03/0027

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข

อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

10 มกราคม 2550

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางกัลยรัตน์ เมืองสง นิลิระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษาด้วยบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการ  
พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในความควบคุมดูแลของ ดร.ดิเรก  
พรสีนา ประธานกรรมการ มีความประสงค์จะขอกความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก  
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัด โดยผู้วิจัยจะขออนุญาตเก็บ  
รวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ ระหว่างวันที่ 22 มกราคม 2550 ถึงวันที่ 9 กุมภาพันธ์  
2550 อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประทุม ม่วงมี

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประทุม ม่วงมี)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0-3874-8588

โทรสาร 0-3839-3466

(สำเนา)

ที่ ศธ 0528.03/0028

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข

อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

10 มกราคม 2550

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางกัลยรัตน์ เมืองสง นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิปบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำคุณวุฒินิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการ  
พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในความควบคุมดูแลของ ดร.ดิเรก  
พรสีมา ประธานกรรมการ มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก  
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัด โดยผู้วิจัยจะขออนุญาตเก็บ  
รวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ ระหว่างวันที่ 22 มกราคม 2550 ถึงวันที่ 9 กุมภาพันธ์  
2550 อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประทุม ม่วงมี

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประทุม ม่วงมี)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0-3874-8588

โทรสาร 0-3839-3466

มหาวิทยาลัยบูรพา  
Burapha University

ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

## แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยต้องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ได้ข้อความรู้ที่สามารถนำไปพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดจากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของดูบริน (DuBrin, 1998, p. 355) ที่กำหนดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ

1. การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High – Level Cognitive Activity)
2. มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy)
3. มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ (Anticipating and Creating a Future)
4. การมีความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking)
5. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงอยากทราบความคิดเห็น หรือแนวความคิดของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกรอบแนวคิดที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ให้มีความชัดเจน และมีความเหมาะสมยิ่งขึ้นในบริบทสังคมไทย พร้อมทั้งให้ท่านกำหนดวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามวิธีการ 1-24 ที่ผู้วิจัยกำหนดมาให้นี้เพียงวิธีการเดียว หรือช่วยเสนอแนะวิธีการอื่น ๆ นอกเหนือจากที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมดังนี้คือ

1. การสัมมนา (Seminar)
2. การประชุมทางวิชาการ (Conference)
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
4. การระดมความคิด (Brainstorming)
5. การศึกษาดูงาน (Field Trip/ Field Study)
6. การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion)
7. การบรรยายเป็นคณะ (Symposium)
8. การฝึกงาน (Internship)
9. การสอนงาน (Convention)
10. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)

11. การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning)
12. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
13. การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม (Programmed Instruction: PI)
14. เกมการบริหาร (Management Game/ Simulation)
15. กรณีศึกษา (Case Study)
16. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer-Assisted Instruction)
17. การเรียนรู้แบบออนไลน์ (Online Learning)
18. การฝึกประสาทสัมผัส (Laboratory Training/ Sensitivity Training-Group Dynamic)
19. กิจกรรมพัฒนาจิต (Mind Development Activity)
20. กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity)
21. กลุ่มทำงาน (Working Group)
22. สันทนาการวงกลม (Faking Circle)
23. เทคนิค เอ ไอ ซี (AIC Technique)
24. เกมการศึกษา (Education Games)

แนวทางในการสัมภาษณ์ในแต่ละองค์ประกอบมีดังนี้คือ

1. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้นลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจระดับสูงเป็นอย่างไรบ้าง และควรพัฒนาด้วยวิธีการใด เช่น

- 1.1 มีทักษะกระบวนการคิด และควรพัฒนาด้วยการระดมความคิด
- 1.2 มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และควรพัฒนาด้วยการศึกษาดูงาน
- 1.3 มีความสามารถสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดแผนปฏิบัติการ และควรพัฒนาด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 1.4 สามารถซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และควรพัฒนาด้วยการสอนงาน

2. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้นลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้เป็นอย่างไรบ้าง และควรพัฒนาด้วยวิธีการใด เช่น

- 2.1 เป็นผู้ที่มีสมาธิสูงในการทำงานโดยอิสระ และควรพัฒนาด้วยกิจกรรมพัฒนาจิต
- 2.2 สามารถวางแผนอนาคตได้ และควรพัฒนาด้วยกรณีศึกษา
- 2.3 เป็นคนมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ และควรพัฒนาด้วยการสอนงาน

2.4 บริหารโดยใช้ฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ และควรพัฒนาด้วยการเรียนรู้แบบออนไลน์

3. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้น ลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับมีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้เป็นอย่างไรบ้าง และควรพัฒนาด้วยวิธีการใด เช่น

3.1 การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งในเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว และควรพัฒนาด้วยกรณีศึกษา

3.2 การคาดคะเนทักษะการบริหารงานต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษา และควรพัฒนาด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

3.3 การคาดคะเนความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน และควรพัฒนาด้วยการศึกษาดูงาน

4. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้น ลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการมีความคิดเชิงปฏิจิ เป็นอย่างไรบ้าง และควรพัฒนาด้วยวิธีการใด เช่น

4.1 มีกลยุทธ์การปฏิบัติงานที่ทำทาบสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ และควรพัฒนาด้วยวิธีการกรณีศึกษา

4.2 มีกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองผู้ปกครองและผู้เรียนได้ และควรพัฒนาด้วยการศึกษาดูงาน

4.3 มีความคิดแบบสร้างสรรค์เกี่ยวกับการพัฒนาและการให้บริการ และควรพัฒนาด้วยการระดมความคิด

4.4 มีการปรับและขยายขอบเขตพื้นที่การให้บริการสถานศึกษา และควรพัฒนาด้วยการศึกษาดูงาน

5. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้น ลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นอย่างไรบ้าง และควรพัฒนาด้วยวิธีการใด เช่น

5.1 กำหนดสิ่งที่สถานศึกษาต้องการในอนาคตที่กว้างไกลและเป็นไปได้ และควรพัฒนาด้วยการระดมความคิด

5.2 มีการตรวจสอบวิสัยทัศน์ และควรพัฒนาด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

5.3 เน้นให้นักลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และควรพัฒนาด้วยการศึกษาดูงาน

5.4 วิสัยทัศน์ควรมุ่งคืบกำไรให้สังคม และควรพัฒนาด้วยกรณีศึกษา

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่ 1

## แบบสอบถามความคิดเห็น

### รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยต้องการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำรูปแบบที่ได้จากการศึกษาไปตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อสถานศึกษา โดยผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ DuBrin เรื่ององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ประการ (Components of Strategic Leadership) ดังนี้

1. การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-Level Cognitive Activity)
2. มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering Multiple Inputs Formulate Strategy)
3. มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ (Anticipating and Creating a Future)
4. การมีความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking)
5. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลของท่านขอให้ท่านกรอรายละเอียดเกี่ยวกับตัวท่านเอง

ตอนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ขอให้ท่านพิจารณาว่าลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรมีลักษณะใด และควรใช้วิธีการพัฒนาใดบ้างที่สมควรนำมากำหนดเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้

ในตอนท้ายแต่ละด้านเป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ท่านได้ให้ความคิดอิสระ

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของสังคมไทย ดังนั้น ขอให้ท่านตอบให้ตรงกับความจริงมากที่สุด เมื่อท่านได้ตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านส่งคืนทางไปรษณีย์ภายใน 1 สัปดาห์ ตามซองที่แนบมาพร้อมนี้ จักขอบพระคุณอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

กัลยรัตน์ เมืองสง

นิสิตปริญญาเอก วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา

### ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ.....
2. วุฒิการศึกษา.....
3. อายุ.....ปี
4. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี
5. ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....

### ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การศึกษาขั้นพื้นฐาน

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                                                               | วิธีการพัฒนา                                  | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                                                                    |                                               | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 1.  | องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-Level Cognitive Activity)<br>มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ | ● การระดมความคิด                              |             |             |              |
| 2.  | มีความสามารถคิดสังเคราะห์ในการทำงานได้                                                                                             | ● การศึกษาดูงาน<br>● กรณีศึกษา                |             |             |              |
| 3.  | มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานได้                                                                                            | ● การศึกษาดูงาน                               |             |             |              |
| 4.  | มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์แล้วนำมากำหนดทางเลือกเป็นทิศทางของสถานศึกษา                                        | ● การระดมความคิด<br>● การประชุมเชิงปฏิบัติการ |             |             |              |
| 5.  | มีพฤติกรรมการทำงานที่กระตือรือร้นกระตุ้นบุคลากรในสถานศึกษาให้สำเร็จตามเป้าหมาย                                                     | ● การสัมมนา                                   |             |             |              |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                                        | วิธีการพัฒนา                                                                                         | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                                             |                                                                                                      | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 6.  | มีการคิดเชิงกลยุทธ์กำหนดวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> </ul>                          |             |             |              |
| 7.  | สามารถสร้างและเชื่อมโยงความรู้จากประสบการณ์เดิมและใหม่เข้าด้วยกันได้                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การสนทนาวงกลม</li> <li>● การระดมความคิด</li> </ul>          |             |             |              |
| 8.  | มีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบและวิเคราะห์ระบบต่างๆ ในสถานศึกษาได้                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การระดมความคิด</li> <li>● กรณีศึกษา</li> </ul>              |             |             |              |
| 9.  | มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การระดมความคิด</li> <li>● การสอนงาน</li> </ul>              |             |             |              |
| 10. | มีการวางแผนพัฒนาตนเองพัฒนาวิชาชีพ และการทำงานที่มีเป้าหมายอย่างเป็นระบบ                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การศึกษาดูงาน</li> </ul>                                    |             |             |              |
| 11. | ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ เพื่อคุณภาพของการศึกษา                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การศึกษาดูงาน</li> <li>● การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> </ul> |             |             |              |
| 12. | เป็นคนใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่อคติ มองโลกในแง่ดี และรู้จักใช้วิธีประชาธิปไตยแก้ปัญหา         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การสนทนาวงกลม</li> <li>● กิจกรรมพัฒนาจิต</li> </ul>         |             |             |              |
| 13. | มีวินัยในตนเอง ซื่อสัตย์ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● กรณีศึกษา</li> <li>● กลุ่มทำงาน</li> </ul>                  |             |             |              |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                        | วิธีการพัฒนา                                                                              | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                             |                                                                                           | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 14. | มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การสนทนาวงกลม</li> <li>● เกมการบริหาร</li> </ul> |             |             |              |
| 15. | มีความสามารถตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานที่ภาครัฐกำหนด               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การศึกษาดูงาน</li> </ul>                         |             |             |              |

### คำชี้แจง

ขอให้ท่านพิจารณาว่านอกเหนือจากลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวิธีการพัฒนาที่กำหนดไว้ข้างต้นในองค์ประกอบการมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูงแล้ว ควรจะมีอะไรเพิ่มเติมบ้าง (โปรดเขียนในช่องว่างที่กำหนดให้)

---



---



---



---

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                                                                                                                                                 | วิธีการพัฒนา                   | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                                                                                                                                                      |                                | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 1.  | องค์กรประกอบที่ 2 มี<br>ความสามารถในการรวบรวม<br>ข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์<br>ได้ (Gathering Multiple<br>Inputs Formulate Strategy)<br>มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็น<br>ระบบ สารสนเทศและ<br>บริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล | ● การศึกษาดูงาน                |             |             |              |
| 2.  | มีการรายงานผล แผนงานและ<br>โครงการเพื่อนำข้อมูลมาพัฒนา<br>งานและกำหนดแผนปฏิบัติการ                                                                                                                                   | ● กลุ่มทำงาน                   |             |             |              |
| 3.  | มีการคิดประยุกต์นำความรู้และ<br>ข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้เกิด<br>ประโยชน์                                                                                                                                               | ● กลุ่มทำงาน                   |             |             |              |
| 4.  | เป็นนักวางแผนที่ดี ใช้<br>เทคโนโลยีและบูรณาการ<br>เทคนิควิธีต่าง ๆ มากำหนดเป็น<br>แผนปฏิบัติการ                                                                                                                      | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ  |             |             |              |
| 5.  | มีการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร<br>ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มา<br>ปรับเปลี่ยนข้อมูล                                                                                                                                          | ● การเรียนรู้แบบ<br>ออนไลน์    |             |             |              |
| 6.  | มีการบริหารงานที่เน้น ปัจจัย<br>ป้อน กระบวนการทำงานและ<br>ผลผลิต                                                                                                                                                     | ● การศึกษาดูงาน<br>● การสอนงาน |             |             |              |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                                           | วิธีการพัฒนา      | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                                                |                   | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 7.  | มีการจัดการระบบบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมและเน้นการกระจายอำนาจ                                               | ● การศึกษาดูงาน   |             |             |              |
| 8.  | เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นกำกับ ติดตาม และประเมินผลการทำงาน                             | ● เทคนิคเอไอ ซี   |             |             |              |
| 9.  | มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุขในการทำงาน                                                                 | ● กิจกรรมพัฒนาจิต |             |             |              |
| 10. | มีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ และให้คำปรึกษาแนะนำงานกับบุคลากรในสถานศึกษา                                       | ● การระดมความคิด  |             |             |              |
| 11. | สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อผลิตและบริการของสถานศึกษา                             | ● กลุ่มทำงาน      |             |             |              |
| 12. | วางแผนการปฏิบัติงานได้ทุกรูปแบบ เพื่อให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่                                           | ● กรณีศึกษา       |             |             |              |
| 13. | เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดเชิงกลยุทธ์ ยืดหยุ่นการปรับตัว และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้ | ● กลุ่มทำงาน      |             |             |              |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                       | วิธีการพัฒนา                                                                                         | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                            |                                                                                                      | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 14. | สามารถระดมทรัพยากรสนับสนุนจากภาคเอกชนหรือชุมชนโดยไม่รบกวนงบประมาณจากทางราชการ              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>● การศึกษาดูงาน</li> </ul> |             |             |              |
| 15. | มีมาตรฐานในการทำงานเพื่อสร้างวัฒนธรรมของสถานศึกษา และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>● การศึกษาดูงาน</li> </ul> |             |             |              |

### คำชี้แจง

ขอให้ท่านพิจารณาว่านอกเหนือจากลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวิธีการพัฒนาที่กำหนดไว้ข้างต้นในองค์ประกอบมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้แล้ว ควรจะมีอะไรเพิ่มเติมบ้าง (โปรดเขียนในช่องว่างที่กำหนดให้)

.....

.....

.....

.....

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                                                                                                                                     | วิธีการพัฒนา                  | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                                                                                                                                          |                               | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 1.  | องค์กรประกอบที่ 3 มี<br>ความสามารถในการพยากรณ์<br>และกำหนดอนาคตได้<br>(Anticipating and Creating<br>a Future)<br>สามารถวางแผน คาดการณ์<br>อนาคตของสถานศึกษา และ<br>สามารถปฏิบัติได้สำเร็จตาม<br>เป้าหมาย | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |             |             |              |
| 2.  | มีความสามารถเชิงรุก โดย<br>กระทำการแก้ปัญหาอย่าง<br>เร่งด่วน ในขณะที่ผู้บริหาร<br>ส่วนใหญ่จะวิเคราะห์<br>สถานการณ์ก่อนและรอให้<br>ปัญหาลี้กลายไปเอง                                                      | ● เกมการบริหาร                |             |             |              |
| 3.  | มีความสามารถสร้างวิกฤติให้<br>เป็นโอกาส เล็งเห็นโอกาสใน<br>ขณะนั้น และไม่รีรอที่จะนำ<br>โอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ใน<br>งานของสถานศึกษา                                                                      | ● กรณีศึกษา                   |             |             |              |
| 4.  | เป็นนักวางแผนกลยุทธ์<br>ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิด<br>เชิงรุก (Proactive) ได้                                                                                                                           | ● การระดมความคิด              |             |             |              |
| 5.  | แสวงหาโอกาสและ<br>ประสบการณ์ตลอดเวลาโดยมี<br>การบริหารการเปลี่ยนแปลง<br>และรู้เท่าทันนวัตกรรมและ<br>เทคโนโลยี                                                                                            | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |             |             |              |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                                       | วิธีการพัฒนา                        | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                                            |                                     | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 6.  | นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์หาข้อบกพร่อง เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต                | ● การศึกษาดูงาน                     |             |             |              |
| 7.  | สามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคต และกำหนดทิศทางของสถานศึกษา                                                      | ● การระดมความคิด<br>● การศึกษาดูงาน |             |             |              |
| 8.  | มองความแตกต่างระหว่างความสำเร็จ และความล้มเหลวได้อย่างชัดเจน                                               | ● การสนทนาวงกลม                     |             |             |              |
| 9.  | สนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียนได้ดีกว่าสถานศึกษาอื่นๆ และมีการพัฒนาเพิ่มบริการเสริมจากปกติอยู่เสมอ | ● การสนทนาวงกลม                     |             |             |              |
| 10. | สามารถประสานปัจจัยต่างๆ โดยใช้หลักการของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM)                                | ● กรณีศึกษา                         |             |             |              |
| 11. | พัฒนากระบวนการของสถานศึกษาให้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการจัดการความรู้ที่ดี                         | ● การศึกษาดูงาน                     |             |             |              |
| 12. | มีความสามารถในการจัดการให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์         | ● การศึกษาดูงาน                     |             |             |              |

### คำชี้แจง

ขอให้ท่านพิจารณาว่านอกเหนือจากลักษณะภาวะเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวิธีการพัฒนาองค์ประกอบการมีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ที่กำหนดไว้ข้างต้นแล้ว ควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง (โปรดเขียนในช่องว่างที่กำหนดให้)

.....

.....

.....

.....

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                            | วิธีการพัฒนา                                                                            | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                                 |                                                                                         | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
|     | <b>องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking)</b>                         |                                                                                         |             |             |              |
| 1.  | มีความคิดเชิงบูรณาการ                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การระดมความคิด</li> <li>● กรณีศึกษา</li> </ul> |             |             |              |
| 2.  | มีความสามารถคิดแบบองค์รวม                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การศึกษาดูงาน</li> </ul>                       |             |             |              |
| 3.  | มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> </ul>             |             |             |              |
| 4.  | คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การศึกษาดูงาน</li> </ul>                       |             |             |              |
| 5.  | มีความคิดในเชิงรุก และสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน และแก้ปัญหา | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การระดมความคิด</li> <li>● กรณีศึกษา</li> </ul> |             |             |              |
| 6.  | มีความคิดในทางบวก (Positive Thinking)                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การแสดงบทบาทสมมติ</li> </ul>                   |             |             |              |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                                                                                         | วิธีการพัฒนา                                                                           | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                                                                                              |                                                                                        | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 7.  | มีความคิดสร้างสรรค์ผลผลิตและบริการในแนวดิ่ง (Vertical) และแนวราบ (Horizontal) โดยกำหนดเป้าหมายการเพิ่มผลผลิต หรือการให้บริการของสถานศึกษาสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การศึกษาดูงาน</li> <li>● กรณีศึกษา</li> </ul> |             |             |              |
| 8.  | มีการเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และนำมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การศึกษาดูงาน</li> </ul>                      |             |             |              |
| 9.  | มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนาผลผลิตหรือบริการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● กรณีศึกษา</li> </ul>                          |             |             |              |
| 10. | สามารถคิดเชิงกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อสถานศึกษา                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การระดมความคิด</li> </ul>                     |             |             |              |
| 11. | มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ทันสมัยและมีคุณภาพ                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การศึกษาดูงาน</li> </ul>                      |             |             |              |
| 12. | ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การศึกษาดูงาน</li> </ul>                      |             |             |              |
| 13. | คิดหาวิธีการใหม่ๆ มาให้บริการในสถานศึกษา เพื่อลดระยะเวลาและลดต้นทุน                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การสัมมนา</li> </ul>                          |             |             |              |
| 14. | มีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่บริการใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การระดมความคิด</li> </ul>                     |             |             |              |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                                     | วิธีการพัฒนา                                                              | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                                          |                                                                           | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 15. | มีการเข้าถึงผู้ปกครองและนักเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อแสดงแนวคิดใหม่และขยายเขตพื้นที่บริการเพิ่มขึ้น | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> </ul> |             |             |              |

### คำชี้แจง

ขอให้ท่านพิจารณาว่านอกเหนือจากลักษณะภาวะเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวิธีการพัฒนาองค์ประกอบการมีความคิดเชิงปฏิบัติที่กำหนดไว้ข้างต้นแล้ว ควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง (โปรดเขียนในช่องว่างที่กำหนดให้)

.....

.....

.....

.....

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                                                                                                         | วิธีการพัฒนา                                                                                    | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                                                                                                              |                                                                                                 | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 1.  | องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)<br>กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลผลิตหลัก เป้าประสงค์ แผนงานและโครงการของสถานศึกษา ที่นำสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ฝึกการทำ SWOT Analysis</li> <li>● การสอนงาน</li> </ul> |             |             |              |
| 2.  | ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ของสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การศึกษาดูงาน</li> </ul>                               |             |             |              |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                                                   | วิธีการพัฒนา              | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                                                        |                           | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 3.  | กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ภาครัฐ  | ● การประชุมเชิงปฏิบัติการ |             |             |              |
| 4.  | มีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน                                                          | ● การประชุมเชิงปฏิบัติการ |             |             |              |
| 5.  | มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์                                                                 | ● กลุ่มทำงาน              |             |             |              |
| 6.  | ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม วิเคราะห์และสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา                                 | ● กลุ่มทำงาน              |             |             |              |
| 7.  | มีการกำกับติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์                                                  | ● กลุ่มทำงาน              |             |             |              |
| 8.  | มีการประชุมเพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ                                                              | ● การแสดงบทบาทสมมติ       |             |             |              |
| 9.  | มุ่งให้ผลผลิตต่างๆ เกิดขึ้นตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด เพื่อผ่านเกณฑ์การประเมินภายนอก                        | ● การศึกษาดูงาน           |             |             |              |
| 10. | มีการนำวิสัยทัศน์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี                                                               | ● การศึกษาดูงาน           |             |             |              |
| 11. | เน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการทำงานเป็นทีม และวิสัยทัศน์ต้องมีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา | ● การสอนงาน               |             |             |              |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                                                          | วิธีการพัฒนา     | ความคิดเห็น |             | เหตุผลประกอบ |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------|-------------|--------------|
|     |                                                                               |                  | เห็นด้วย    | ไม่เห็นด้วย |              |
| 12. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีเป้าหมายเพื่อคืนกำไรสู่สังคม    | ● กรณีศึกษา      |             |             |              |
| 13. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจากแรงบันดาลใจ มีความทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบ และกว้างไกล | ● กรณีศึกษา      |             |             |              |
| 14. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งให้การศึกษาเกิดสันติภาพแก่ชาวโลก สังคม และชุมชน         | ● การระดมความคิด |             |             |              |

### คำชี้แจง

ขอให้ท่านพิจารณาว่านอกเหนือจากลักษณะภาวะเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวิธีการพัฒนาองค์ประกอบมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ข้างต้นแล้ว ควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง (โปรดเขียนในช่องว่างที่กำหนดให้)

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานรอบที่ 2

### แบบสอบถามความคิดเห็น

#### รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**จุดมุ่งหมาย** เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วิธีพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**คำชี้แจง** ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามของท่านในรอบที่แล้ว และวิเคราะห์หาคำร้อยละที่เห็นด้วยกับข้อความต่างๆ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ตัดข้อความที่มีผู้ไม่เห็นด้วยจำนวนมากออกไปพร้อมทั้งได้เพิ่มข้อความที่มีผู้ตอบแบบสอบถามบางท่านให้การเสนอแนะเข้ามาในรูปแบบในการตอบแบบสอบถามรอบนี้ขอให้ท่านกรุณาแสดงความคิดเห็นในมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

5 : เห็นด้วยมากที่สุด/ หรือเป็นไปได้มากที่สุด

4 : เห็นด้วยมาก/ หรือเป็นไปได้มาก

3 : เห็นด้วยปานกลาง/ หรือเป็นไปได้ปานกลาง

2 : เห็นด้วยน้อย/ หรือเป็นไปได้น้อย

1 : เห็นด้วย/ หรือเป็นไปได้น้อยที่สุด

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการ

เสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ และมีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างดียิ่ง ดังนั้นจึงขอให้ท่านตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านส่งคืนทางไปรษณีย์ภายใน 1 สัปดาห์ ตามซองที่แนบมาพร้อมนี้ จักขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูง

นางกัลยรัตน์ เมืองสง

นิสิตปริญญาเอก วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                                                                      | วิธีการพัฒนา              | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผลประกอบ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------|---|---|---|---|--------------|
|     |                                                                                                                                                                                         |                           | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |              |
| 1.  | องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-level Cognitive Activity)<br>มีความสามารถคิดเชิงวิเคราะห์โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ | ● การระดมความคิด          |                  |   |   |   |   |              |
| 2.  | มีความสามารถคิดสังเคราะห์โดยสามารถรวบรวมส่วนประกอบย่อยอย่างผสมผสานกลมกลืนจนกลายเป็นสิ่งใหม่หรือแนวคิดใหม่                                                                               | ● การศึกษาดูงาน           |                  |   |   |   |   |              |
| 3.  | มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิม สู่ความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากความคิดเดิม                                                                            | ● การศึกษาดูงาน           |                  |   |   |   |   |              |
| 4.  | มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์และกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้                                                                                                           | ● การประชุมเชิงปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |              |
| 5.  | มีการคิดเชิงกลยุทธ์กำหนดวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย                                                                                                                            | ● การประชุมเชิงปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |              |
| 6.  | สามารถสร้างและเชื่อมโยงความรู้จากประสบการณ์เดิมและใหม่เข้าด้วยกันได้                                                                                                                    | ● การสนทนาวงกลม           |                  |   |   |   |   |              |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                         | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                                |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 7.  | มีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบ และ<br>วิเคราะห์ระบบต่าง ๆ นำสู่การ<br>ปฏิบัติในสถานศึกษาได้                                       | ● การระดมความคิด              |                  |   |   |   |   |                  |
| 8.  | มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการ<br>ตัดสินใจ และมีการติดตาม<br>ประเมินผลการปฏิบัติงาน                                               | ● การระดมความคิด              |                  |   |   |   |   |                  |
| 9.  | มีการวางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนา<br>วิชาชีพ และการทำงานที่มีเป้า<br>หมายอย่างเป็นระบบ                                               | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |
| 10. | มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา<br>ตนเองและวิชาชีพ เพื่อคุณภาพของ<br>การศึกษา                                                     | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 11. | เป็นคนใจกว้าง รับฟังความคิดเห็น<br>ของผู้อื่น ไม่อคติ มองโลกในแง่ดี<br>และใช้วิธีประชาธิปไตยแก้ปัญหา                           | ● กิจกรรมพัฒนาจิต             |                  |   |   |   |   |                  |
| 12. | มีวินัยในตนเอง ซื่อสัตย์ ยุติธรรม<br>คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็น<br>หลักและมีความรับผิดชอบต่อ<br>สังคม (Social Responsibility) | ● กรณีศึกษา                   |                  |   |   |   |   |                  |
| 13. | มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธี<br>การทำงานแบบใหม่ที่มี<br>ประสิทธิภาพมากกว่าเดิม                                            | ● การสนทนาวางกลม              |                  |   |   |   |   |                  |
| 14. | มีความสามารถตามสมรรถนะหลัก<br>และสมรรถนะประจำสายงานที่<br>ภาครัฐกำหนด                                                          | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                                                                                       | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                              |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 15. | มีความรอบรู้ในสถานการณ์<br>สามารถวิเคราะห์และนำไปสู่การ<br>ปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนา<br>สถานศึกษาได้                                                                                                    | ● กรณีศึกษา                   |                  |   |   |   |   |                  |
| 1.  | องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มา<br>กำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering<br>Multiple Inputs Formulate<br>Strategy)<br>มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบ<br>สารสนเทศและบริหารงานโดยใช้<br>ฐานข้อมูล | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |
| 2.  | มีการรายงานผล แผนงานและ<br>โครงการนำมาเป็นข้อมูลพัฒนางาน<br>และกำหนดแผนปฏิบัติการ                                                                                                                            | ● กลุ่มทำงาน                  |                  |   |   |   |   |                  |
| 3.  | มีการคิดประยุกต์นำความรู้และ<br>ข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้เกิด<br>ประโยชน์                                                                                                                                       | ● กลุ่มทำงาน                  |                  |   |   |   |   |                  |
| 4.  | เป็นนักวางแผนที่ดี ใช้เทคโนโลยี<br>และบูรณาการเทคนิควิธีต่าง ๆ มา<br>กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ                                                                                                                  | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 5.  | มีการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร<br>ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มา<br>ปรับเปลี่ยนข้อมูล                                                                                                                                  | ● การเรียนรู้แบบ<br>ออนไลน์   |                  |   |   |   |   |                  |
| 6.  | มีการบริหารงานที่เน้นกระบวนการ<br>ปัจจัยป้อน กระบวนการทำงานและ<br>ผลผลิต                                                                                                                                     | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                   | วิธีการพัฒนา      | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผลประกอบ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|---|---|---|---|--------------|
|     |                                                                                                                          |                   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |              |
| 7.  | มีการจัดการระบบบริหาร<br>สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม และ<br>เน้นการกระจายอำนาจ                                                | ● การศึกษาดูงาน   |                  |   |   |   |   |              |
| 8.  | เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม<br>ในการแสดงความคิดเห็น กำกับ<br>ติดตาม และประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงาน                      | ● เทคนิค เอไอ ซี  |                  |   |   |   |   |              |
| 9.  | มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมี<br>ความสุขในการทำงาน                                                                       | ● กิจกรรมพัฒนาจิต |                  |   |   |   |   |              |
| 10. | มีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ<br>และให้คำปรึกษาแนะนำงานกับ<br>บุคลากรในสถานศึกษา                                          | ● การระดมความคิด  |                  |   |   |   |   |              |
| 11. | สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นยอมรับ<br>และปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อผลิต<br>และบริการของสถานศึกษา                              | ● กลุ่มทำงาน      |                  |   |   |   |   |              |
| 12. | วางแผนการปฏิบัติได้ทุกรูปแบบ<br>เพื่อให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มี<br>อยู่                                                 | ● กรณีศึกษา       |                  |   |   |   |   |              |
| 13. | เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์<br>กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดเชิงกล<br>ยุทธ์ ยืดหยุ่นการปรับตัวและใช้<br>เทคโนโลยีสารสนเทศได้ | ● กลุ่มทำงาน      |                  |   |   |   |   |              |
| 14. | สามารถระดมทรัพยากรสนับสนุน<br>จากภาคเอกชนหรือชุมชนโดยไม่ร่อ<br>งบประมาณจากทางราชการ                                      | ● การศึกษาดูงาน   |                  |   |   |   |   |              |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                       | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                                              |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 15. | มีมาตรฐานในการทำงานเพื่อสร้าง<br>วัฒนธรรมของสถานศึกษา และ<br>แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best<br>Practice)                                        | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
|     | องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถ<br>ในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต<br>ได้ (Anticipating and Creating<br>a Future)                                     |                               |                  |   |   |   |   |                  |
| 1.  | สามารถวางแผน คาดการณ์อนาคต<br>ของสถานศึกษา และปฏิบัติได้<br>สำเร็จตามเป้าหมาย                                                                | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 2.  | มีความสามารถเชิงรุก โดยกระทำ<br>การแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่<br>ที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์<br>สถานการณ์ก่อนและรอให้ปัญหา<br>คลี่คลายไปเอง | ● เกมการบริหาร                |                  |   |   |   |   |                  |
| 3.  | มีความสามารถสร้างวิกฤติให้เป็น<br>โอกาส เล็งเห็นโอกาสในขณะนั้น<br>และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้<br>ประโยชน์ในงานของสถานศึกษา               | ● กรณีศึกษา                   |                  |   |   |   |   |                  |
| 4.  | เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อน<br>ยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุก<br>(Proactive) ได้                                                               | ● การระดมความคิด              |                  |   |   |   |   |                  |
| 5.  | แสวงหาโอกาสและประสบการณ์<br>ตลอดเวลาโดยมีการบริหารการ<br>เปลี่ยนแปลง และรู้เท่าทัน<br>นวัตกรรมและเทคโนโลยี                                   | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                 | วิธีการพัฒนา    | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                        |                 | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 6.  | นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา<br>วิเคราะห์หาข้อบกพร่อง เพื่อ<br>กำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาที่<br>มุ่งสู่นาคต                 | ● การศึกษาดูงาน |                  |   |   |   |   |                  |
| 7.  | สามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคต<br>และกำหนดทิศทางของสถานศึกษา                                                               | ● การศึกษาดูงาน |                  |   |   |   |   |                  |
| 8.  | รู้จักมองความแตกต่างระหว่าง<br>ความสำเร็จ และความล้มเหลวได้<br>อย่างชัดเจน                                             | ● การสนทนาวงกลม |                  |   |   |   |   |                  |
| 9.  | สนองความต้องการของผู้ปกครอง<br>และนักเรียนได้ดีกว่าสถานศึกษา<br>อื่นๆ และมีการพัฒนาเพิ่มบริการ<br>เสริมจากปกติอยู่เสมอ | ● การสนทนาวงกลม |                  |   |   |   |   |                  |
| 10. | สามารถประสานปัจจัยต่าง ๆ โดย<br>ใช้หลักการของการบริหารคุณภาพ<br>ทั่วทั้งองค์กร(Total Quality<br>Management: TQM)       | ● กรณีศึกษา     |                  |   |   |   |   |                  |
| 11. | พัฒนากระบวนการของสถานศึกษา<br>ให้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ<br>มีการจัดการความรู้ที่ดี                             | ● การศึกษาดูงาน |                  |   |   |   |   |                  |
| 12. | มีความสามารถในการจัดการให้เกิด<br>การบริหารจัดการที่ดี<br>(Good Governance) และการ<br>บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์          | ● การศึกษาดูงาน |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                             | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                                                    |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
|     | <b>องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิด<br/>เชิงปฏิวัติ (Revolutionary<br/>Thinking)</b>                                                                   |                               |                  |   |   |   |   |                  |
| 1.  | มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถ<br>เชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ ที่มี<br>ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกัน<br>กับเรื่องหลักได้                                | ● การระดมความคิด              |                  |   |   |   |   |                  |
| 2.  | มีความคิดแบบองค์รวม คือ<br>ผสมผสานการคิดเชิงมโนทัศน์และ<br>การคิดเชิงบูรณาการ                                                                      | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |
| 3.  | มีความเข้าใจหลักการพัฒนา<br>สถานศึกษาแบบยั่งยืน                                                                                                    | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 4.  | คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการ<br>ที่แปลกใหม่ และสร้าง<br>สรรค์ในการแก้ปัญหา                                                                       | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |
| 5.  | มีความคิดในเชิงรุก และสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน เกิด<br>ความคิดริเริ่มการทำงานและการ<br>แก้ปัญหา                                            | ● การระดมความคิด              |                  |   |   |   |   |                  |
| 6.  | มีความคิดทางบวก (Positive<br>Thinking) สร้างสัมพันธภาพ<br>ที่ดีกับผู้อื่นอยู่เสมอ                                                                  | ● การแสดงบทบาท<br>สมมติ       |                  |   |   |   |   |                  |
| 7.  | มีความคิดสร้างสรรค์ผลิต และ<br>บริการในแนวดิ่ง (Vertical) และ<br>แนวราบ (Horizontal) โดยมี<br>เป้าหมายการเพิ่มผลผลิตหรือการ<br>ให้บริการที่สูงขึ้น | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                               | วิธีการพัฒนา                | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                      |                             | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 8.  | มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิต<br>กับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และนำมา<br>พัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น                            | ● การศึกษาดูงาน             |                  |   |   |   |   |                  |
| 9.  | มีความสามารถในการวิจัยและ<br>พัฒนาผลผลิตหรือบริการเพื่อมุ่งสู่<br>ความเป็นเลิศ                                       | ● กรณีศึกษา                 |                  |   |   |   |   |                  |
| 10. | มีความสามารถคิดเชิงกระบวนการ<br>เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อ<br>สถานศึกษา                                              | ● การระดมความคิด            |                  |   |   |   |   |                  |
| 11. | มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การ<br>บริหารที่ทันสมัยและมีคุณภาพ                                                          | ● การศึกษาดูงาน             |                  |   |   |   |   |                  |
| 12. | ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ<br>กำหนดนโยบายของสถานศึกษา                                                             | ● การศึกษาดูงาน             |                  |   |   |   |   |                  |
| 13. | คิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการ<br>ในสถานศึกษา เพื่อลดระยะเวลา<br>และลดต้นทุน                                         | ● การสัมมนา                 |                  |   |   |   |   |                  |
| 14. | มีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับ<br>ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่<br>บริการใกล้เคียงหรือสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษา  | ● การระดมความคิด            |                  |   |   |   |   |                  |
| 15. | มีการเข้าถึงผู้ปกครองและนักเรียนที่<br>เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อแสดง<br>แนวคิดใหม่และขยายเขตพื้นที่<br>บริการเพิ่มขึ้น | ● การแลกเปลี่ยน<br>เรียนรู้ |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                         | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                               |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
|     | <b>องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนด<br/>วิสัยทัศน์ (Creating a Vision)</b>                                                          |                               |                  |   |   |   |   |                  |
| 1.  | กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย<br>ผลผลิตหลัก เป้าประสงค์ แผนงาน<br>และโครงการของสถานศึกษา ที่<br>นำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน | ● ฝึกการทำ SWOT<br>Analysis   |                  |   |   |   |   |                  |
| 2.  | มีการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>(Stakeholder) ของสถานศึกษาเข้า<br>มามีส่วนร่วมในการกำหนด<br>วิสัยทัศน์                        | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |
| 3.  | กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน<br>สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ<br>สังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และ<br>เป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ           | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 4.  | มีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติ<br>ตามลำดับขั้นตอน                                                                             | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 5.  | มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของ<br>วิสัยทัศน์                                                                                    | ● กลุ่มทำงาน                  |                  |   |   |   |   |                  |
| 6.  | ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม<br>วิเคราะห์และสังเคราะห์วิสัยทัศน์<br>ของสถานศึกษา                                                 | ● กลุ่มทำงาน                  |                  |   |   |   |   |                  |
| 7.  | มีการกำกับติดตาม ประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์                                                                      | ● กลุ่มทำงาน                  |                  |   |   |   |   |                  |
| 8.  | มีการประชุมเพื่อนำวิสัยทัศน์<br>สู่การปฏิบัติ                                                                                 | ● การแสดงบทบาท<br>สมมติ       |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนากะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                               | วิธีการพัฒนา     | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                    |                  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 9.  | มุ่งให้ผลผลิตต่าง ๆ เกิดขึ้นตาม<br>วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ เพื่อผ่าน<br>เกณฑ์การประเมินภายนอก                        | ● การศึกษาดูงาน  |                  |   |   |   |   |                  |
| 10. | มีการนำวิสัยทัศน์สู่แผนปฏิบัติ<br>การประจำปี                                                                       | ● การศึกษาดูงาน  |                  |   |   |   |   |                  |
| 11. | เน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์<br>ด้วยวิธีการทำงานเป็นทีม และ<br>วิสัยทัศน์ต้องมีจุดเด่นเป็นเอก<br>ลักษณ์ของสถานศึกษา | ● การสอนงาน      |                  |   |   |   |   |                  |
| 12. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การ<br>พัฒนาที่ยั่งยืน มีเป้าหมายเพื่อ<br>คืนกำไรสู่สังคม                                 | ● กรณีศึกษา      |                  |   |   |   |   |                  |
| 13. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจาก<br>แรงบันดาลใจ มีความทะเยอ<br>ทะยาน คิดนอกกรอบ และ<br>กว้างไกล                          | ● กรณีศึกษา      |                  |   |   |   |   |                  |
| 14. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งให้การศึกษา<br>เกิดสันติภาพแก่ชาวโลก สังคม<br>และชุมชน                                       | ● การระดมความคิด |                  |   |   |   |   |                  |

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำ

ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

รอบที่ 3

## แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

.....

**จุดมุ่งหมาย** เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วิธีการพัฒนากาเวผู้นำเชิงกลยุทธ์ และนำเสนอรูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**คำชี้แจง** ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านในรอบที่ 2 และวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อให้ท่านรับทราบคำตอบของกลุ่มและคำตอบของท่านว่ามีความสอดคล้องกันเพียงใด เพื่อให้ท่านได้พิจารณาทบทวนคำตอบของท่านอีกครั้งหนึ่งว่าควรเปลี่ยนคำตอบตามความคิดเห็นของกลุ่มหรือไม่

### สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

1. มัธยฐาน (Median) ใช้คำย่อว่า Mdn. หมายถึง ค่ากลางของคำตอบทั้งหมดในแต่ละข้อ ซึ่งแสดงด้วยเครื่องหมายดอกจัน (\*) เมื่อเครื่องหมายดอกจันปรากฏอยู่ในช่องความเหมาะสมใดก็หมายความว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของข้อความดังกล่าวในระดับนั้น เช่น เครื่องหมายดอกจันปรากฏอยู่ในช่วงระหว่างความเหมาะสม 4 หมายความว่าข้อความนั้นกลุ่มมีความเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับมาก

2. ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ใช้คำย่อว่า I.R. เป็นค่าแสดงความกระจ่างของคำตอบในแต่ละข้อ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ข้อที่มีค่า I.R. มาก แสดงว่าข้อความนั้นมีคำตอบกระจายมากหรือแสดงว่าผู้ตอบมีความเห็นด้วยสอดคล้องกันน้อย

ข้อที่มีค่า I.R. น้อย แสดงว่าข้อความนั้นมีคำตอบกระจายน้อยหรือแสดงว่าผู้ตอบมีความเห็นด้วยสอดคล้องกันมาก

### วิธีตอบ

1. ให้ท่านพิจารณาคำตอบของท่านซึ่งแสดงไว้ด้วยเครื่องหมาย ✓ เปรียบเทียบกับคำตอบของกลุ่มซึ่งแสดงไว้ด้วยเครื่องหมาย (\*) ว่าอยู่ในช่วงเดียวกันหรืออยู่ห่างกันก็ช่อง

2. ถ้าเครื่องหมายทั้งสองอยู่ในช่องเดียวกัน หมายความว่า คำตอบของท่านตรงกับกับคำตอบของกลุ่มถือว่าดีแล้วท่านไม่ต้องทำอะไรในข้อนั้น

3. ถ้าเครื่องหมาย ✓ กับเครื่องหมาย \* อยู่ห่างกัน 1 ช่อง เช่น เครื่องหมาย \* อยู่ที่ช่องค่า

ความเหมาะสม 3 และเครื่องหมาย ✓ อยู่ที่ช่องความเหมาะสม 4 หรือ 2 หมายความว่าคำตอบของท่านใกล้เคียงกับคำตอบของกลุ่ม หรือท่านมีความคิดเห็นค่อนข้างสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่ม ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี หากท่านเห็นว่าคำตอบของท่านเหมาะสมแล้วท่านก็ไม่ต้องทำอะไรในข้อนั้น แต่ถ้าท่านเห็นว่าควรตอบให้สอดคล้องกับกลุ่มมากขึ้นอีก ให้ท่านทำเครื่องหมาย + และทำเครื่องหมาย ✓ ใหม่ลงในช่องเดียวกับเครื่องหมาย \*

4. ถ้าเครื่องหมาย ✓ กับเครื่องหมาย \* อยู่ห่างกันตั้งแต่ 2 ช่องขึ้นไป เช่น เครื่องหมาย \* อยู่ในช่องค่าความเหมาะสม 4 และเครื่องหมาย ✓ อยู่ที่ช่องค่าความเหมาะสม 2 หรือ 1 หมายความว่าคำตอบของท่านแตกต่างจากคำตอบของกลุ่ม หรือท่านมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่ม ในกรณีนี้ขอให้ท่านพิจารณาทบทวนดูว่าท่านเห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่มหรือไม่ ถ้าท่านเห็นด้วยให้ทำเครื่องหมาย + ทับเครื่องหมาย ✓ เดิม และทำเครื่องหมาย ✓ ใหม่ในช่องเดียวกับเครื่องหมาย \* หรือช่องใกล้เคียงก็ได้ แต่หากท่านไม่เห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่มหรือยืนยันในคำตอบเดิม ขอให้ท่านโปรดอธิบายเหตุผลที่ท่านไม่เห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่มลงในช่องเหตุผลประกอบอีกเป็นพระคุณยิ่ง

อนึ่งผู้วิจัยใคร่ขอเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน โดยผู้วิจัยจะมารับคืนด้วยตนเอง หรือหากท่านประสงค์ที่จะส่งคืนด้วยตนเอง ท่านสามารถส่งคืนมายังนางกัลยรัตน์ เมืองสง รองผู้อำนวยการโรงเรียนธัญรัตน์ โรงเรียนธัญรัตน์ ต.รังสิต อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12130 ตามซองเอกสารที่แนบมานี้จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

กัลยรัตน์ เมืองสง

นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น

พื้นฐาน

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                                                                                      | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------|------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                                |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |             |                  |
| 1.  | องค์ประกอบที่ 1 การมี<br>กิจกรรมที่ใช้ความคิดความ<br>เข้าใจในระดับสูง (High-<br>Level Cognitive Activity)<br>มีความสามารถคิดเชิง<br>วิเคราะห์โดยสามารถจำแนก<br>แยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ<br>ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ | ● การระดม<br>ความคิด          | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |
| 2.  | มีความสามารถคิดสังเคราะห์<br>โดยสามารถรวบรวมส่วน<br>ประกอบย่อยอย่างผสมผสาน<br>กลมกลืนจนกลายเป็นสิ่งใหม่<br>หรือแนวคิดใหม่                                                                                      | ● การศึกษาดูงาน               | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 3.  | มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์<br>สามารถขยายขอบเขตความคิด<br>ที่มีอยู่เดิม สู่ความคิดที่แปลก<br>ใหม่แตกต่างไปจากความคิด<br>เดิม                                                                                    | ● การศึกษาดูงาน               | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |
| 4.  | มีทักษะและไหวพริบในการ<br>แก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์<br>และกำหนดทางเลือกเป็น<br>ทิศทางของสถานศึกษาได้                                                                                                          | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 5.  | มีการคิดเชิงกลยุทธ์กำหนด<br>วิธีการที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุ<br>เป้าหมาย                                                                                                                                           | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                       | วิธีการการพัฒนา               | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------|------------------|
|     |                                                                                                                                  |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |             |                  |
| 6.  | สามารถสร้างและเชื่อมโยง<br>ความรู้จากประสบการณ์เดิม<br>และใหม่เข้าด้วยกันได้                                                     | ● การสนทนา<br>วงกลม           |                  | * |   |   |   | 1.00        |                  |
| 7.  | มีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบ<br>และวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ<br>นำสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา<br>ได้                                       | ● การระดม<br>ความคิด          | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 8.  | มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อน<br>การตัดสินใจ และมีการ<br>ติดตามประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงาน                                             | ● การระดม<br>ความคิด          | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 9.  | วางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนา<br>วิชาชีพ และการทำงานที่มีเป้า<br>หมายอย่างเป็นระบบ                                                      | ● การศึกษาดูงาน               | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 10. | มีการส่งเสริมให้บุคลากร<br>พัฒนาตนเองและวิชาชีพ เพื่อ<br>คุณภาพของการศึกษา                                                       | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |
| 11. | เป็นคนใจกว้าง รับฟังความ<br>คิดเห็นของผู้อื่น ไม่อคติ มอง<br>โลกในแง่ดี และใช้วิธี<br>ประชาธิปไตยแก้ปัญหา                        | ● กิจกรรมพัฒนา<br>จิต         | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |
| 12. | มีวินัยในตนเอง ซื่อสัตย์<br>ยุติธรรมคำนึงถึงประโยชน์<br>ส่วนรวมเป็นหลักและมีความ<br>รับผิดชอบต่อสังคม (Social<br>Responsibility) | ● กรณีศึกษา                   | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |

| ข้อ                              | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                | วิธีการพัฒนา        | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------|---|---|---|---|-------------|------------------|
|                                  |                                                                                                           |                     | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |             |                  |
| 13.                              | มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดย<br>เสนอวิธีการทำงานแบบใหม่<br>ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม                       | ● การสนทนา<br>วงกลม | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 14.                              | มีความสามารถตาม<br>สมรรถนะหลักและ<br>สมรรถนะประจำสายงานที่<br>ภาครัฐกำหนด                                 | ● การศึกษาดูงาน     | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 15.                              | มีความรอบรู้ในสถานการณ์<br>สามารถวิเคราะห์และนำไปสู่<br>การปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์และ<br>พัฒนาสถานศึกษาได้ | ● กรณีศึกษา         | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| <b>องค์ประกอบที่ 2 มี</b>        |                                                                                                           |                     |                  |   |   |   |   |             |                  |
| <b>ความสามารถในการรวบรวม</b>     |                                                                                                           |                     |                  |   |   |   |   |             |                  |
| <b>ข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกล</b>    |                                                                                                           |                     |                  |   |   |   |   |             |                  |
| <b>ยุทธ์ได้ (Gathering</b>       |                                                                                                           |                     |                  |   |   |   |   |             |                  |
| <b>Multiple Inputs Formulate</b> |                                                                                                           |                     |                  |   |   |   |   |             |                  |
| <b>Strategy)</b>                 |                                                                                                           |                     |                  |   |   |   |   |             |                  |
| 1.                               | มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็น<br>ระบบสารสนเทศ และ<br>บริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล                               | ● การศึกษาดูงาน     | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 2.                               | มีการรายงานผล แผนงาน<br>และ โครงการเพื่อนำมาเป็น<br>ข้อมูลพัฒนางานและกำหนด<br>แผนปฏิบัติการ               | ● กลุ่มทำงาน        | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |
| 3.                               | มีการคิดประยุกต์นำความรู้<br>และข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้<br>เกิดประโยชน์                                    | ● กลุ่มทำงาน        | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                          | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------|------------------|
|     |                                                                                                     |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |             |                  |
| 4.  | เป็นนักวางแผนที่ดี ใช้<br>เทคโนโลยีและบูรณาการ<br>เทคนิควิธีต่าง ๆ กำหนดเป็น<br>แผนปฏิบัติการ       | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 5.  | มีการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร<br>ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ<br>นำมาปรับเปลี่ยนข้อมูล                        | ● การเรียนรู้แบบ<br>ออนไลน์   | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |
| 6.  | มีการบริหารงานที่เน้นปัจจัย<br>ป้อน กระบวนการทำงานและ<br>ผลผลิต                                     | ● การศึกษาดูงาน               | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 7.  | มีการจัดระบบบริหาร<br>สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม<br>และเน้นการกระจายอำนาจ                               | ● การศึกษาดูงาน               |                  | * |   |   |   | 1.00        |                  |
| 8.  | เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วน<br>ร่วมในการแสดงความคิดเห็น<br>กำกับ ติดตาม และ<br>ประเมินผลการปฏิบัติงาน | ● เทคนิค เอไอ ซี              | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 9.  | มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และ<br>มีความสุขในการทำงาน                                                  | ● กิจกรรมพัฒนาจิต             | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 10. | มีการคิดแผนงาน โครงการ<br>ใหม่ ๆ และให้คำปรึกษา<br>แนะนำงานกับบุคลากรใน<br>สถานศึกษา                | ● การระดม<br>ความคิด          | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |
| 11. | สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น<br>ยอมรับและปฏิบัติงาน<br>ร่วมกันเพื่อผลิตและ<br>บริการของสถานศึกษา      | ● กลุ่มทำงาน                  |                  | * |   |   |   | 1.00        |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                                               | วิธีการพัฒนา              | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------|------------------|
|     |                                                                                                                                                                          |                           | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |             |                  |
| 12. | วางแผนการปฏิบัติงานได้ทุกรูปแบบ เพื่อให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่                                                                                                     | ● กรณีศึกษา               | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 13. | เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดเชิงกลยุทธ์ ยืดหยุ่นการปรับตัวและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้                                                             | ● กลุ่มทำงาน              | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 14. | สามารถระดมทรัพยากรจากภาคเอกชนหรือชุมชนโดยไม่รบกวนงบประมาณจากราชการ                                                                                                       | ● การศึกษาดูงาน           | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 15. | มีมาตรฐานในการทำงานเพื่อสร้างวัฒนธรรมของสถานศึกษา และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)                                                                               | ● การประชุมเชิงปฏิบัติการ | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 1.  | องค์กรประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ (Anticipating and Creating a Future)<br>สามารถวางแผน คาดการณ์อนาคตของสถานศึกษา และปฏิบัติได้สำเร็จตามเป้าหมาย | ● การประชุมเชิงปฏิบัติการ | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                    | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------|------------------|
|     |                                                                                                                                               |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |             |                  |
| 2.  | มีความสามารถเชิงรุก โดย<br>กระทำการแก้ปัญหาอย่าง<br>เร่งด่วน ในขณะที่คนส่วน<br>ใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์<br>ก่อนและรอให้ปัญหา<br>คลี่คลายไปเอง | ● เกมการบริหาร                | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |
| 3.  | มีความสามารถสร้างวิกฤติให้<br>เป็นโอกาส เห็นโอกาส<br>ในขณะนั้น และไม่รีรอที่จะ<br>นำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์<br>ในงานของสถานศึกษา               | ● กรณีศึกษา                   | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 4.  | เป็นนักวางแผนกลยุทธ์<br>ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และ<br>คิดเชิงรุก (Proactive) ได้                                                                | ● การระดม<br>ความคิด          | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |
| 5.  | แสวงหาโอกาสและ<br>ประสบการณ์ตลอดเวลาโดย<br>มีการบริหารการเปลี่ยนแปลง<br>รู้เท่าทันนวัตกรรมและ<br>เทคโนโลยี                                    | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |
| 6.  | นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา<br>วิเคราะห์หาข้อบกพร่อง เพื่อ<br>กำหนดแนวทางแก้ไขและ<br>พัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต                                       | ● การศึกษาดูงาน               |                  | * |   |   |   | 1.00        |                  |
| 7.  | สามารถคาดการณ์แนวโน้ม<br>อนาคต และกำหนดทิศทาง<br>ของสถานศึกษาได้                                                                              | ● การศึกษาดูงาน               |                  | * |   |   |   | 1.00        |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                 | วิธีการพัฒนา        | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------|---|---|---|---|-------------|------------------|
|     |                                                                                                                            |                     | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |             |                  |
| 8.  | รู้จักมองความแตกต่าง<br>ระหว่างความสำเร็จ และ<br>ความล้มเหลวได้อย่างชัดเจน                                                 | ● การสนทนา<br>วงกลม | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 9.  | สนองความต้องการของ<br>ผู้ปกครองและนักเรียนได้<br>ดีกว่าสถานศึกษาอื่นๆ และมี<br>การพัฒนาเพิ่มบริการเสริม<br>จากปกติอยู่เสมอ | ● การสนทนา<br>วงกลม | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 10. | สามารถประสานปัจจัยต่าง ๆ<br>โดยใช้หลักการของการ<br>บริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร<br>(Total Quality Management:<br>TQM)        | ● กรณีศึกษา         | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |
| 11. | พัฒนากระบวนการของ<br>สถานศึกษาให้ไปสู่องค์กร<br>แห่งการเรียนรู้ และมีการ<br>จัดการความรู้ที่ดี                             | ● การศึกษาดูงาน     | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 12. | มีความสามารถในการจัดการ<br>ให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี<br>(Good Governance) และการ<br>บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์              | ● การศึกษาดูงาน     | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                                                                                | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------|------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                           |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |             |                  |
| 1.  | องค์ประกอบที่ 4 การ มี<br>ความคิดเชิงปฏิวัติ<br>(Revolutionary Thinking)<br>มีความคิดเชิงบูรณาการ<br>สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ<br>ทั้งหลายที่มีความสัมพันธ์เชิง<br>เหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่อง<br>หลักได้ | ● การระดม<br>ความคิด          | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |
| 2.  | มีความคิดแบบองค์รวม คือ<br>ผสมผสาน การคิดเชิงมโน<br>ทัศน์และการคิดเชิง<br>บูรณาการ                                                                                                                        | ● การศึกษาดูงาน               | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 3.  | มีความเข้าใจหลักการพัฒนา<br>สถานศึกษาแบบยั่งยืน                                                                                                                                                           | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 4.  | คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิค<br>วิธีการที่แปลกใหม่ และ<br>สร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา                                                                                                                              | ● การศึกษาดูงาน               | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |
| 5.  | มีความคิดในเชิงรุก และ<br>สร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อน<br>ร่วมงาน เกิดความคิดริเริ่ม<br>การทำงานและการแก้ปัญหา                                                                                               | ● การระดม<br>ความคิด          | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |
| 6.  | มีความคิดทางบวก<br>(Positive Thinking) สร้าง<br>สัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นอยู่<br>เสมอ                                                                                                                     | ● การแสดงบทบาท<br>สมมติ       |                  | * |   |   |   | 1.00        |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                          | วิธีการพัฒนา         | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------|---|---|---|---|-------------|------------------|
|     |                                                                                                                                                     |                      | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |             |                  |
| 7.  | มีความคิดสร้างสรรค์ผลิต<br>และบริการในแนวตั้ง<br>(Vertical) และแนวนาบ<br>(Horizontal) โดยมีเป้าหมาย<br>การเพิ่มผลผลิตหรือการ<br>ให้บริการที่สูงขึ้น | ● การศึกษาดูงาน      | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 8.  | มีความสามารถเทียบเคียง<br>ผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็น<br>เลิศ และนำมาพัฒนา<br>ปรับปรุงให้ดีขึ้น                                                       | ● การศึกษาดูงาน      | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |
| 9.  | มีความสามารถในการวิจัย<br>และพัฒนาผลผลิตหรือ<br>บริการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ                                                                      | ● กรณีศึกษา          | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |
| 10. | สามารถคิดเชิงกระบวนการ<br>เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อ<br>สถานศึกษา                                                                                   | ● การระดม<br>ความคิด | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 11. | มีการปรับเปลี่ยนพฤติ<br>กรรมการบริหารที่ทันสมัย<br>และมีคุณภาพ                                                                                      | ● การศึกษาดูงาน      | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 12. | ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน<br>การกำหนดนโยบายของ<br>สถานศึกษา                                                                                        | ● การศึกษาดูงาน      | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |
| 13. | คิดหาวิธีการใหม่ ๆ มา<br>ให้บริการในสถานศึกษา<br>เพื่อลดระยะเวลาและลด<br>ต้นทุน                                                                     | ● การสัมมนา          | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                                                                        | วิธีการพัฒนา                   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------|------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                   |                                | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |             |                  |
| 14. | มีการวางแผนเชิงนโยบาย<br>ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา<br>ในเขตพื้นที่บริการใกล้เคียง<br>หรือสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษา                                                                           | ● การระดม<br>ความคิด           | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 15. | มีการเข้าถึงผู้ปกครองและ<br>นักเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย<br>เพื่อแสดงแนวคิดใหม่และ<br>ขยายเขตพื้นที่บริการเพิ่มขึ้น                                                                               | ● การแลกเปลี่ยน<br>เรียนรู้    | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 1.  | องค์ประกอบที่ 5 มีการ<br>กำหนดวิสัยทัศน์<br>(Creating a Vision)<br>กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ<br>เป้าหมาย ผลผลิตหลัก<br>เป้าประสงค์ แผนงานและ<br>โครงการของสถานศึกษา ที่<br>นำสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน | ● ฝึกการทำ<br>SWOT<br>Analysis | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |
| 2.  | มีการระดมความคิดเพื่อ<br>วางแผนอนาคตของ<br>สถานศึกษากับผู้มีส่วนได้<br>ส่วนเสีย (Stakeholder)                                                                                                     | ● การศึกษาดูงาน                |                  | * |   |   |   | 1.00        |                  |
| 3.  | กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน<br>สอดคล้องกับการ<br>เปลี่ยนแปลงของสังคม<br>สถานการณ์ปัจจุบัน และ<br>เป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ                                                                            | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ  | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                          | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------|------------------|
|     |                                                                                                                     |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |             |                  |
| 4.  | มีการทบทวนวิสัยทัศน์และ<br>ปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน                                                                   | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |
| 5.  | มีการตรวจสอบความเป็นไป<br>ได้ของวิสัยทัศน์                                                                          | ● กลุ่มทำงาน                  | *                |   |   |   |   | 1.00        |                  |
| 6.  | ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม<br>วิเคราะห์และสังเคราะห์<br>วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา                                       | ● กลุ่มทำงาน                  | *                |   |   |   |   | 0.25        |                  |
| 7.  | มีการกำกับติดตาม<br>ประเมินผลการปฏิบัติงาน<br>ตามวิสัยทัศน์                                                         | ● กลุ่มทำงาน                  | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |
| 8.  | มีการประชุมเพื่อนำวิสัยทัศน์<br>สู่การปฏิบัติ                                                                       | ● การแสดงบทบาท<br>สมมติ       |                  | * |   |   |   | 1.00        |                  |
| 9.  | มุ่งให้ผลผลิตต่าง ๆ เกิดขึ้น<br>ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้<br>เพื่อผ่านเกณฑ์การประเมิน<br>ภายนอก                      | ● การศึกษาดูงาน               |                  | * |   |   |   | 1.00        |                  |
| 10. | มีการนำวิสัยทัศน์สู่<br>แผนปฏิบัติการประจำปี                                                                        | ● การศึกษาดูงาน               |                  | * |   |   |   | 1.00        |                  |
| 11. | มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์<br>ด้วยวิธีการทำงานเป็นทีม<br>และวิสัยทัศน์ต้องมีจุดเด่น<br>เป็นเอกลักษณ์ของ<br>สถานศึกษา | ● การสอนงาน                   |                  | * |   |   |   | 1.00        |                  |
| 12. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจาก<br>แรงบันดาลใจ มีความทะเยอ<br>ทะยาน คิคนอกกรอบ และ<br>กว้างไกล                           | ● กรณีศึกษา                   | *                |   |   |   |   | 0.00        |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน         | วิธีการพัฒนา         | ระดับความคิดเห็น |  |  |  |  | ค่า<br>I.R. | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------|--|--|--|--|-------------|------------------|
| 13. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การ<br>พัฒนาที่ยั่งยืน มีเป้าหมาย<br>เพื่อคืนกำไรสู่สังคม | ● กรณีศึกษา          | *                |  |  |  |  | 0.00        |                  |
| 14. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งให้<br>การศึกษาเกิดสันติภาพแก่<br>ชาวโลก สังคม และชุมชน      | ● การระดม<br>ความคิด | *                |  |  |  |  | 1.00        |                  |

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้

**แบบสอบถามความคิดเห็น  
เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์  
ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

มหาวิทยาลัยบูรพา

22 มกราคม 2550

เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกียรติทุกท่าน

ข้าพเจ้า นางกัลยรัตน์ เมืองสง นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับการอนุมัติจากมหาวิทยาลัยให้ทำวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก โดยมี ดร.ดิเรก พรสีมา เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษา

รูปแบบที่นำเสนอให้ท่านพิจารณาในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเคลฟายมาแล้ว และต้องการขอคิดเห็นจากท่านเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงอีกขั้นหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้หนึ่งที่สามารถให้ข้อมูลนี้ได้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดกรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นระดับการศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเยาวชนไทยโดยตรง ดังนั้นจึงขอให้ท่านตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด เมื่อท่านตอบแบบสอบถามครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยใคร่ขอเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง หรือขอความอนุเคราะห์ส่งแบบสอบถามคืนมายัง นางกัลยรัตน์ เมืองสง รองผู้อำนวยการโรงเรียนธัญรัตน์ โรงเรียนธัญรัตน์ ต.รังสิต อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110 ภายในวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2550 นี้ โดยใส่ในซองรับหนังสือของโรงเรียนธัญรัตน์ ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 2 และเขต 1 ให้นำส่งในกล่องที่ฝ่ายอำนวยการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานีเขต 1 ในนามของผู้วิจัย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

กัลยรัตน์ เมืองสง

นิสิตปริญญาเอก วิชาเอกการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยบูรพา

### คำชี้แจง

1. ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแล้วนำมาปรับปรุงเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นรูปแบบที่ท่านกำลังพิจารณาในลำดับต่อไปนี้ ผู้วิจัยขอให้ท่านพิจารณารูปแบบต่อไปนี้อย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบในระดับใด ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

5 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงระดับมาก

3 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงระดับปานกลาง

2 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงระดับน้อย

1 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงระดับน้อยที่สุด

2. ในการตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อข้อความที่กำหนดไว้ทุกข้อ และในกรณีที่ความคิดเห็นแตกต่างออกไป ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านเขียนลงในช่องว่างของเหตุผลประกอบ เพื่อผู้วิจัยจะได้รวบรวมนำมาใช้ประโยชน์กับงานวิจัยนี้ต่อไป

3. แบบสอบถามชุดนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่อยู่หน้าข้อความที่ตรงสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ ☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 30-39 ปี  
☐ 40-49 ปี ☐ 50 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่ง ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

4. ประสบการณ์การทำงาน ☐ 1-5 ปี ☐ 6-9 ปี ☐ 10 ปีขึ้นไป

5. วุฒิการศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี  
☐ สูงกว่าปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาโท

6. ระดับการศึกษาที่เปิดสอนในสถานศึกษา

☐ ช่วงชั้นที่ 1-2 ☐ ช่วงชั้นที่ 1-3

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                                                                                     | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                            |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 1.  | องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้<br>ความคิดความเข้าใจในระดับสูง<br>(High-Level Cognitive Activity)<br>มีความสามารถคิดเชิงวิเคราะห์โดย<br>สามารถจำแนกแยกแยะ<br>องค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่ง<br>หนึ่งได้ | ● การระดมความคิด              |                  |   |   |   |   |                  |
| 2.  | มีความสามารถคิดสังเคราะห์โดย<br>สามารถรวบรวมส่วน<br>ประกอบย่อยอย่างผสมผสาน<br>กลมกลืนจนกลายเป็นสิ่งใหม่หรือ<br>แนวคิดใหม่                                                                                  | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |
| 3.  | มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถ<br>ขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิม สู่<br>ความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไป<br>จากคิดเดิม                                                                                       | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |
| 4.  | มีทักษะและไหวพริบในการ<br>แก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์และ<br>กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้                                                                                                                      | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 5.  | มีการคิดเชิงกลยุทธ์กำหนดวิธีการที่<br>ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย                                                                                                                                           | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 6.  | สามารถสร้างและเชื่อมโยงความรู้<br>จากประสบการณ์เดิมและใหม่เข้า<br>ด้วยกันได้                                                                                                                               | ● การสนทนาวงกลม               |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                               | วิธีการพัฒนา              | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผลประกอบ |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------|---|---|---|---|--------------|
|     |                                                                                                                     |                           | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |              |
| 7.  | มีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบ และวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ นำสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาได้                                    | ● การระดมความคิด          |                  |   |   |   |   |              |
| 8.  | มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน                                            | ● การระดมความคิด          |                  |   |   |   |   |              |
| 9.  | มีการวางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ และการทำงานที่มีเป้าหมายอย่างเป็นระบบ                                            | ● การศึกษาดูงาน           |                  |   |   |   |   |              |
| 10. | มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและวิชาชีพ เพื่อคุณภาพของการศึกษา                                                  | ● การประชุมเชิงปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |              |
| 11. | เป็นคนใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่อคติ มองโลกในแง่ดี และใช้วิธีประชาธิปไตยแก้ปัญหา                       | ● กิจกรรมพัฒนาจิต         |                  |   |   |   |   |              |
| 12. | มีวินัยในตนเอง ซื่อสัตย์ ยุติธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักและมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) | ● กรณีศึกษา               |                  |   |   |   |   |              |
| 13. | มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม                                         | ● การสนทนาวางกลม          |                  |   |   |   |   |              |
| 14. | มีความสามารถตามสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงานที่ภาครัฐกำหนด                                                      | ● การศึกษาดูงาน           |                  |   |   |   |   |              |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                                                                                        | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                               |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 15. | มีความรอบรู้ในสถานการณ์<br>สามารถวิเคราะห์และนำไปสู่การ<br>ปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนา<br>สถานศึกษาได้                                                                                                     | ● กรณีศึกษา                   |                  |   |   |   |   |                  |
| 1.  | องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มา<br>กำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering<br>Multiple Inputs Formulate<br>Strategy)<br>มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบ<br>สารสนเทศ และบริหารงานโดยใช้<br>ฐานข้อมูล | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |
| 2.  | มีการรายงานผล แผนงานและ<br>โครงการเพื่อนำมาเป็นข้อมูลพัฒนา<br>งานและกำหนดแผนปฏิบัติการ                                                                                                                        | ● กลุ่มทำงาน                  |                  |   |   |   |   |                  |
| 3.  | มีการคิดประยุกต์นำความรู้และ<br>ข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้เกิด<br>ประโยชน์                                                                                                                                        | ● กลุ่มทำงาน                  |                  |   |   |   |   |                  |
| 4.  | เป็นนักวางแผนที่ดี ใช้เทคโนโลยี<br>และบูรณาการเทคนิควิธีต่าง ๆ มา<br>กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ                                                                                                                   | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 5.  | มีการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร<br>ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มา<br>ปรับเปลี่ยนข้อมูล                                                                                                                                   | ● การเรียนรู้แบบ<br>ออนไลน์   |                  |   |   |   |   |                  |
| 6.  | มีการบริหารงานที่เน้นกระบวนการ<br>ปัจจัยป้อน กระบวนการทำงานและ<br>ผลผลิต                                                                                                                                      | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                   | วิธีการพัฒนา      | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                          |                   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 7.  | มีการจัดการระบบบริหารสถานศึกษา<br>แบบมีส่วนร่วม และเน้นการ<br>กระจายอำนาจ                                                | ● การศึกษาดูงาน   |                  |   |   |   |   |                  |
| 8.  | เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม<br>ในการแสดงความคิดเห็น กำกับ<br>ติดตาม และประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงาน                      | ● เทคนิค เอไอ ซี  |                  |   |   |   |   |                  |
| 9.  | มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมี<br>ความสุขในการทำงาน                                                                       | ● กิจกรรมพัฒนาจิต |                  |   |   |   |   |                  |
| 10. | มีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ<br>และให้คำปรึกษาแนะนำงานกับ<br>บุคลากรในสถานศึกษาอยู่เสมอ                                  | ● การระดมความคิด  |                  |   |   |   |   |                  |
| 11. | สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นยอมรับ<br>และปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อผลิต<br>และบริการของสถานศึกษา                              | ● กลุ่มทำงาน      |                  |   |   |   |   |                  |
| 12. | วางแผนการปฏิบัติได้ทุกรูปแบบ<br>เพื่อให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มี<br>อยู่                                                 | ● กรณีศึกษา       |                  |   |   |   |   |                  |
| 13. | เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์<br>กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดเชิงกล<br>ยุทธ์ ยืดหยุ่นการปรับตัวและใช้<br>เทคโนโลยีสารสนเทศได้ | ● กลุ่มทำงาน      |                  |   |   |   |   |                  |
| 14. | สามารถระดมทรัพยากรสนับสนุน<br>จากภาคเอกชนหรือชุมชนโดยไม่ร่อ<br>งบประมาณจากทางราชการ                                      | ● การศึกษาดูงาน   |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                              | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                                                     |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 15. | มีมาตรฐานในการทำงานเพื่อสร้าง<br>วัฒนธรรมของสถานศึกษา และ<br>แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)                                                  | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
|     | <b>องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถ<br/>ในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต<br/>ได้ (Anticipating and Creating<br/>a Future)</b>                                  |                               |                  |   |   |   |   |                  |
| 1.  | สามารถวางแผน คาดการณ์อนาคต<br>ของสถานศึกษา และปฏิบัติได้<br>สำเร็จตามเป้าหมาย                                                                       | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 2.  | มีความสามารถเชิงรุก โดยกระทำ<br>การแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่<br>ที่ผู้บริหารส่วนใหญ่จะวิเคราะห์<br>สถานการณ์ก่อนและรอให้ปัญหา<br>คลี่คลายไปเอง | ● เกมการบริหาร                |                  |   |   |   |   |                  |
| 3.  | มีความสามารถสร้างวิกฤติให้เป็น<br>โอกาส เห็นโอกาสในขณะนั้น<br>และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้<br>ประโยชน์ในงานของสถานศึกษา                          | ● กรณีศึกษา                   |                  |   |   |   |   |                  |
| 4.  | เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อน<br>ยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุก<br>(Proactive) ได้                                                                      | ● การระดมความคิด              |                  |   |   |   |   |                  |
| 5.  | แสวงหาโอกาสและประสบการณ์<br>ตลอดเวลาโดยมีการบริหารการ<br>เปลี่ยนแปลง รู้เท่าทันนวัตกรรม<br>และเทคโนโลยี                                             | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                 | วิธีการพัฒนา    | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                        |                 | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 6.  | นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา<br>วิเคราะห์หาข้อบกพร่อง เพื่อ<br>กำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาที่<br>มุ่งสู่นาคต                 | ● การศึกษาดูงาน |                  |   |   |   |   |                  |
| 7.  | สามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคต<br>และกำหนดทิศทางของสถานศึกษา                                                               | ● การศึกษาดูงาน |                  |   |   |   |   |                  |
| 8.  | รู้จักมองความแตกต่างระหว่าง<br>ความสำเร็จ และความล้มเหลวได้<br>อย่างชัดเจน                                             | ● การสนทนาวงกลม |                  |   |   |   |   |                  |
| 9.  | สนองความต้องการของผู้ปกครอง<br>และนักเรียนได้ดีกว่าสถานศึกษา<br>อื่นๆ และมีการพัฒนาเพิ่มบริการ<br>เสริมจากปกติอยู่เสมอ | ● การสนทนาวงกลม |                  |   |   |   |   |                  |
| 10. | สามารถประสานปัจจัยต่างๆ โดยใช้<br>หลักการของการบริหารคุณภาพทั่ว<br>ทั้งองค์กร(Total Quality<br>Management: TQM)        | ● กรณีศึกษา     |                  |   |   |   |   |                  |
| 11. | พัฒนากระบวนการของสถานศึกษา<br>ให้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ<br>มีการจัดการความรู้ที่ดี                             | ● การศึกษาดูงาน |                  |   |   |   |   |                  |
| 12. | มีความสามารถในการจัดการให้เกิด<br>การบริหารจัดการที่ดี<br>(Good Governance) และการ<br>บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์          | ● การศึกษาดูงาน |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                                                                        | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                                                                                               |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 1.  | องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิด<br>เชิงปฏิวัติ (Revolutionary<br>Thinking)<br>มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถ<br>เชื่อมโยงหน่วยย่อยๆ ที่มี<br>ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกัน<br>กับเรื่องหลักได้ | ● การระดมความคิด              |                  |   |   |   |   |                  |
| 2.  | มีความคิดแบบองค์รวม คือ<br>ผสมผสานการคิดเชิงมโนทัศน์และ<br>การคิดเชิงบูรณาการ                                                                                                                 | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |
| 3.  | มีความเข้าใจหลักการพัฒนา<br>สถานศึกษาแบบยั่งยืน                                                                                                                                               | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 4.  | คิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการ<br>ที่แปลกใหม่ และสร้าง<br>สรรค์ในการแก้ปัญหา                                                                                                                  | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |
| 5.  | มีความคิดในเชิงรุก และสร้างแรง<br>บันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน เกิด<br>ความคิดริเริ่มการทำงานและการ<br>แก้ปัญหา                                                                                   | ● การระดมความคิด              |                  |   |   |   |   |                  |
| 6.  | มีความคิดทางบวก (Positive<br>Thinking) สร้างสัมพันธภาพ<br>ที่ดีกับผู้อื่นอยู่เสมอ                                                                                                             | ● การแสดงบทบาท<br>สมมติ       |                  |   |   |   |   |                  |
| 7.  | มีความคิดสร้างสรรค์ผลิต และ<br>บริการในแนวดิ่ง (Vertical) และ<br>แนวราบ (Horizontal) โดยมี<br>เป้าหมายการเพิ่มผลผลิตหรือการ<br>ให้บริการที่สูงขึ้น                                            | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                               | วิธีการพัฒนา                | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                      |                             | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 8.  | มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิต<br>กับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และนำมา<br>พัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น                            | ● การศึกษาดูงาน             |                  |   |   |   |   |                  |
| 9.  | มีความสามารถในการวิจัยและ<br>พัฒนาผลผลิตหรือบริการเพื่อมุ่งสู่<br>ความเป็นเลิศ                                       | ● กรณีศึกษา                 |                  |   |   |   |   |                  |
| 10. | สามารถคิดเชิงกระบวนการเพื่อให้<br>เกิดประสิทธิภาพต่อสถานศึกษา                                                        | ● การระดมความคิด            |                  |   |   |   |   |                  |
| 11. | มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การ<br>บริหารที่ทันสมัยและมีคุณภาพ                                                          | ● การศึกษาดูงาน             |                  |   |   |   |   |                  |
| 12. | ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ<br>กำหนดนโยบายของสถานศึกษา                                                             | ● การศึกษาดูงาน             |                  |   |   |   |   |                  |
| 13. | คิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาให้บริการ<br>ในสถานศึกษา เพื่อลดระยะเวลา<br>และลดต้นทุน                                         | ● การสัมมนา                 |                  |   |   |   |   |                  |
| 14. | มีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับ<br>ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่<br>บริการใกล้เคียงหรือสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษา  | ● การระดมความคิด            |                  |   |   |   |   |                  |
| 15. | มีการเข้าถึงผู้ปกครองและนักเรียนที่<br>เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อแสดง<br>แนวคิดใหม่และขยายเขตพื้นที่<br>บริการเพิ่มขึ้น | ● การแลกเปลี่ยน<br>เรียนรู้ |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                                                                                      | วิธีการพัฒนา                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                                                                                             |                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 1.  | องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนด<br>วิสัยทัศน์ (Creating a Vision)<br>กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย<br>ผลผลิตหลัก เป้าประสงค์ แผนงาน<br>และโครงการของสถานศึกษา ที่<br>นำสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน | ● ฝึกการทำ SWOT<br>Analysis   |                  |   |   |   |   |                  |
| 2.  | ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>(Stakeholder) ของสถานศึกษาเข้า<br>มามีส่วนร่วมในการกำหนด<br>วิสัยทัศน์                                                                                           | ● การศึกษาดูงาน               |                  |   |   |   |   |                  |
| 3.  | กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน<br>สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ<br>สังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และ<br>เป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ                                                                         | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 4.  | มีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติ<br>ตามลำดับขั้นตอน                                                                                                                                           | ● การประชุมเชิง<br>ปฏิบัติการ |                  |   |   |   |   |                  |
| 5.  | มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของ<br>วิสัยทัศน์                                                                                                                                                  | ● กลุ่มทำงาน                  |                  |   |   |   |   |                  |
| 6.  | ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม<br>วิเคราะห์และสังเคราะห์วิสัยทัศน์<br>ของสถานศึกษา                                                                                                               | ● กลุ่มทำงาน                  |                  |   |   |   |   |                  |
| 7.  | มีการกำกับติดตาม ประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์                                                                                                                                    | ● กลุ่มทำงาน                  |                  |   |   |   |   |                  |
| 8.  | มีการประชุมเพื่อนำวิสัยทัศน์<br>สู่การปฏิบัติ                                                                                                                                               | ● การแสดงบทบาท<br>สมมติ       |                  |   |   |   |   |                  |

| ข้อ | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                             | วิธีการพัฒนา     | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | เหตุผล<br>ประกอบ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|---|---|---|---|------------------|
|     |                                                                                                                    |                  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                  |
| 9.  | มุ่งให้ผลผลิตต่าง ๆ เกิดขึ้นตาม<br>วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ เพื่อผ่าน<br>เกณฑ์การประเมินภายนอก                        | ● การศึกษาดูงาน  |                  |   |   |   |   |                  |
| 10. | มีการนำวิสัยทัศน์สู่แผนปฏิบัติ<br>การประจำปี                                                                       | ● การศึกษาดูงาน  |                  |   |   |   |   |                  |
| 11. | เน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์<br>ด้วยวิธีการทำงานเป็นทีม และ<br>วิสัยทัศน์ต้องมีจุดเด่นเป็นเอก<br>ลักษณะของสถานศึกษา | ● การสอนงาน      |                  |   |   |   |   |                  |
| 12. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การ<br>พัฒนาที่ยั่งยืน มีเป้าหมายเพื่อ<br>คืนกำไรสู่สังคม                                 | ● กรณีศึกษา      |                  |   |   |   |   |                  |
| 13. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจาก<br>แรงบันดาลใจ มีความทะเยอ<br>ทะยาน คิดนอกกรอบ และ<br>กว้างไกล                          | ● กรณีศึกษา      |                  |   |   |   |   |                  |
| 14. | กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งให้การศึกษา<br>เกิดสันติภาพแก่ชาวโลก สังคม<br>และชุมชน                                       | ● การระดมความคิด |                  |   |   |   |   |                  |