

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้
จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4
STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER NAKHONSAN
PROVINCIAL OFFICE OF LEARNING ENCOURAGEMENT ACCORDING
TO THE IDDHIPATHA IV

^[1]นันทพัทธ์ วงศ์กันตา Nantapat Wonggunta

^[2]พระมหาอุดร อดตโร Phramaha Udon Uttaro ^[3]ธานี เกสทอง Thanee Gesthong

^[1] ^[2] ^[3]มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author E-mail: Wonggunta@hotmail.com

Article Received: November 22, 2024. Revised: December 24, 2024. Accepted: December 25, 2024.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด และ 2) เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักอิทธิบาท 4 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 137 คน วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์แบบ กึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมมี สภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านมีสภาพอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านที่มี สภาพอยู่ในระดับมาก คือ ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับ อนาคต ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง และด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกล ยุทธ์ ตามลำดับ และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการ เรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย (1) ความคิดความเข้าใจระดับสูง ผู้บริหาร สถานศึกษาควรเข้าใจและสนับสนุนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี พัฒนตนเอง และองค์กรอย่างต่อเนื่อง (2) การนำปัจจัยนำเข้ามากำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนจัดการ ทรัพยากรและการสื่อสาร สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และใช้ความรู้ของชุมชนใน ชีวิตประจำวัน (3) ความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาวิสัยทัศน์ ผ่านการอบรมและการดูงาน เสนอแผนการปรับปรุงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และติดตามการปฏิบัติงาน (4) วิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดตัวชี้วัดและรางวัล ทำการวิเคราะห์ SWOT กระตุ้น การคิดนอกกรอบและพัฒนาจุดอ่อนของสถานศึกษา (5) การกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างบรรยากาศการทำงานที่มี ความสุข ส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม ระดมความคิดเพื่อพัฒนาเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา, หลักอิทธิบาท 4

ABSTRACT

This research aims to 1) study the strategic leadership of school administrators under the Office of the Basic Education Commission, 2) compare opinions on strategic leadership of school administrators classified by personal factors, and 3) find ways to develop strategic leadership of school administrators according to the principle of the Four basis for success (Iddhipāda). This research is a mixed-methods research. The quantitative research used a questionnaire with a sample of 137 people. Data were analyzed by finding frequency, percentage, mean, and standard deviation, The qualitative research used a semi-structured interview with 9 key informants. Data were analyzed by content analysis. The results of the research found that 1) The overall strategic leadership of school administrators under the Office of the Basic Education Commission in Nakhon Sawan Province was at a high level. When considering each aspect, the highest level was in vision setting. The highest level was in revolutionary thinking, expectation and opportunity creation for the future, high-level thinking, and ability to apply various inputs to determine strategies, respectively. 2) Strategic leadership development guidelines for school administrators under the Office of the Basic Education Commission, Nakhon Sawan Province, according to the 4 Iddhipāda principles consisted of (1) High-level thinking and understanding: School administrators should understand and support the school's vision, create a good working atmosphere, continuously develop themselves and the organization. (2) Using input factors to determine strategies: School administrators should plan to manage skills and communication, support teamwork, promote analytical thinking, and use community knowledge in daily life. (3) Expectations and creating opportunities for the future: School administrators should develop visions through training and field trips, propose improvement plans that are consistent with the vision, and monitor performance. (4) Revolutionary thinking: School administrators should set indicators and rewards, conduct SWOT analysis, stimulate out-of-the-box thinking, and develop weaknesses of the school. (5) Vision setting: Create a happy working atmosphere, promote research and innovation, and brainstorm to develop organizational goals and strategies.

Keywords: Strategic Leadership, School Administrators, The Iddhipāda IV

บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นกลไกหลักในการวางแผนพัฒนาองค์กรที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษา เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาอย่างแท้จริงตามนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา ซึ่งสิ่งนี้นักบริหารการศึกษา และบุคคลทั่วไปมีความคาดหวังต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา คือการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีภาวะความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จะช่วยพาองค์กรให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดทิศทาง การสร้างทางเลือกและนำไปสู่การปฏิบัติ โดยผู้ตามทฤษฎีนี้เชื่อว่าการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นไม่ใช่จะอาศัยโชคช่วย แต่จะต้องเป็นผลจากการที่คอยติดตามสถานการณ์เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร การคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาว และการพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์ ดังนั้น ผู้นำในองค์กรควรที่จะมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งจะประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ และการควบคุม หรือการประเมิน สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น การบริหารจัดการที่ดีความสามารถในการจัดการองค์กร การใช้ทรัพยากรที่หาได้อย่างคุ้มค่า รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ในอนาคตและสานฝันให้เป็นจริงเพื่อมุ่งสู่ประสิทธิผลขององค์กรการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นการบริหารจัดการที่มีการวางแผนโดยมุ่งพิจารณาการกำหนดทิศทาง ระยะเวลา วิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจนในเชิงรุกหรือเชิงป้องกันปัญหา มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่มีทิศทางชัดเจนโดยการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการมองกว้างที่สามารถมองเห็นความสัมพันธ์กัน ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เชื่อมโยงในการทำงานสู่ความสำเร็จ รวมถึงเป็นการมองไกลและมองลึกในการคาดคะเนอนาคตข้างหน้าทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งเป็นการพิจารณาเชิงยุทธศาสตร์เพื่อนำมาวิเคราะห์ทางเลือก วิธีการทำงานให้สำเร็จอย่างชาญฉลาด กล้าแข่งขัน แสวงหาความก้าวหน้า และรู้เท่าทันสถานการณ์ ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีรูปแบบของความเป็นผู้นำที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องปรับเปลี่ยนทิศทาง วิธีการคิดและการบริหารจัดการแบบใหม่ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุม การกิจและขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา ทั้งนี้สถานศึกษาจะเกิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้นั้นตามแนวคิดของ Dubrin (2004) กล่าวว่า ผู้นำระดับสูงหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน คือ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ และ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ แต่อย่างไรก็ตามการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ผลดีนั้น จำเป็นต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารมีโอกาสดีกและใช้ความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพต้องมีการอบรมและพัฒนาแบบเข้มข้นภายในระยะเวลาที่ เพียงพอเพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ให้เป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ ซึ่งผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) ของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า สภาพแวดล้อมในหน่วยงาน อันได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน เป็นดังนี้ จุดแข็ง (Strengths) คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ มีภาวะความเป็นผู้นำ บุคลากร มีจำนวนเพียงพอตามโครงสร้างของสำนักงาน กศน.จังหวัด มีความรู้ ความสามารถ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ มีการทำงานเป็นทีม และมีความสามัคคี การบริหารงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายและมาตรการแนวทางที่กำหนด มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ สามารถจัดสรรงบประมาณให้สถานศึกษาในสังกัดอย่างเพียงพอและทั่วถึง รวมไปถึงด้านอาคาร สถานที่ พร้อมให้บริการแก่ผู้รับบริการและผู้มาติดต่อ และมีจุดอ่อน (Weaknesses) คือ มีผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ครบตามกรอบอัตรา การบริหารจัดการสถานศึกษาในกำกับ ไม่สามารถดำเนินการได้ตามบทบาทหน้าที่ บุคลากร สำนักงาน กศน.จังหวัด ไม่ได้รับการพัฒนาตรงตามสายงานที่รับผิดชอบ ระบบงานสารบัญ ยังมีความล่าช้า ต่อการรับ ส่งหนังสือราชการ อีกทั้งยังขาดการ

นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ต่อเนื่อง นอกจากนี้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน อันได้แก่ โอกาสและอุปสรรค พบว่าเป็นดังนี้ โอกาส (Opportunities) มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี เป็นแผนแม่บท เป็นต้นแบบในการดำเนินงานนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานของสำนักงาน กศน. มีความชัดเจนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ มีแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นจำนวนมาก ที่สามารถใช้ประโยชน์เพื่อการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ภาครัฐเอื้ออำนวยให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีความพร้อมของสื่อเทคโนโลยี ช่วยให้ครู ผู้เรียนและประชาชน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างกว้างขวาง ประกอบกับสถานที่ตั้ง สำนักงาน กศน.จังหวัด ตั้งอยู่ใกล้หน่วยงานราชการและภาครัฐเอื้ออำนวย สามารถติดต่อสะดวกสบาย และมีอุปสรรค (Threats) คือ การระบาดของโรคอุบัติใหม่ ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา สภาพการณ์ของเศรษฐกิจภายในประเทศไทย การจัดสรรงบประมาณ งบลงทุน ได้รับการจัดสรรในปริมาณที่น้อย ตลอดจนการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลต่อจำนวนผู้เรียนของ กศน. จากผลการประเมินสถานการณ์ของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ดังกล่าวข้างต้น การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษาให้มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามกรอบทิศทางการดำเนินงานที่ได้วางไว้ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์, 2566)

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาที่เชื่อมโยงระหว่างหลักธรรมในทางจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่พุทธศาสนากับหลักการบริหาร โดยนำหลักอริยปาท 4 อันได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งเป็นหลักธรรมในพุทธศาสนาสร้างหลักการบริหารศึกษาตามแนวพุทธธรรมการศึกษาให้ถูกทาง ดำเนินไปตามขั้นตอนและทำให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ตามหลักการแห่งพระพุทธศาสนาต้องดำเนินตามหลักอริยปาท 4 ซึ่งแปลว่าความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรมเครื่องให้บรรลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ด้วยหลักอริยปาท 4 อันประกอบไปด้วย 1) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น 2) วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น 3) จิตตะ ความเอาใจใส่ ผึกฝนในสิ่งนั้น 4) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น ธรรม 4 อย่างนี้ ย่อมเนื่องถึงกัน แต่ละอย่างมีหน้าที่เฉพาะของตน ฉันทะ คือความพอใจในฐานะเป็นสิ่งที่ตนถือว่าดีที่สุดในที่มนุษย์เราควรจะได้ ข้อนี้เป็นกำลังในอันแรกที่ทำให้เกิดคุณธรรม ข้อต่อไป วิริยะ คือความพากเพียรหมายถึงการกระทำที่ติดต่อไม่ขาดตอนเป็นระยะยาวจนประสบความสำเร็จ คำนี้มี ความหมายของความกล้าหาญเจืออยู่ด้วยส่วนหนึ่ง จิตตะ หมายถึงความไม่ทอดทิ้งสิ่งนั้นไปจากความรู้สึกทำ สิ่งซึ่งเป็นวัตถุประสงค์นั้นให้เด่นชัดอยู่ในใจเสมอ คำนี้รวมความหมายของคำว่าสมาธิอยู่ด้วยอย่างเต็มที่ วิมังสา หมายถึงความสอดส่องในเหตุและผลแห่งความสำเร็จเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไปตลอดเวลา คำนี้รวมความหมายของคำว่าปัญญาไว้อย่างเต็มที่ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ผู้บริหารศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอสามารถนำหลักธรรมไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน

จากความสำเร็จและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอริยปาท 4 ทั้งนี้เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีหลักพุทธธรรมเป็นพื้นฐานอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์
2. เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีโดยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาในเทศก์ ครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 212 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 137 คน จากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนาที่จบเปรียญธรรม 9 ประโยคขึ้นไป หรือฆราวาสที่ได้เปรียญธรรม และหรือมีระดับการศึกษาทางสามัญระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 3 รูป/คน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 6 คน
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถาม โดยมีการสร้างแบบสอบถามดังนี้ 1) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากเอกสารที่มีอยู่ภายในประเทศและต่างประเทศ 2) กำหนดวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการศึกษา เพื่อกำหนดขอบเขตภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 3) สร้างเครื่องมือ จากกรอบเนื้อหาในคำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้ 4) ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว พร้อมทั้งกรอบแนวคิดและนิยามเชิงปฏิบัติการ เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม รวมทั้งความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดค่าดัชนี คือ IOC (Index of Item Objective Congruence) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความครอบคลุมในเนื้อหาและรูปแบบการพิมพ์ 5) หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งได้ความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.97 6) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Likert 5 ระดับ

3.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ตามลำดับ ดังนี้ 1) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจาก เอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเสนอผลการวิจัยในระยะที่ 1 ที่มีภาวะผู้นำต่ำที่สุดในแต่ละด้าน มาวางแผนเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์ทั้งโครงสร้าง 2) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ 3) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ทั้งโครงสร้าง 4) สร้างแบบสัมภาษณ์ทั้งโครงสร้างเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักอิทธิบาท 4 และเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาความถูกต้องของภาษาและความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ และนำไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำข้อเสนอแนะ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิเคราะห์ทางสังคมศาสตร์ ดังนี้ 1) วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์หาค่าร้อยละ (Percentage) 2) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมเป็นรายด้าน รายข้อ โดยวิธีหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปเปรียบเทียบกับแนวคิดในการแปลความหมาย

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ค่าให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมมีสภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านมีสภาพอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านที่มีสภาพอยู่ในระดับมาก คือ ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง และด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ตามลำดับ ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม

สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวม	สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ความคิดความเข้าใจระดับสูง	4.47	0.51	มาก	4
2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์	4.46	0.52	มาก	5
3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	4.48	0.51	มาก	3
4. วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ	4.49	0.48	มาก	2
5. การกำหนดวิสัยทัศน์	4.52	0.50	มากที่สุด	1
ภาพรวม	4.48	0.49	มาก	

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4

2.1 ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง หลักฉันทะ ผู้บริหารควรเข้าใจความสำคัญของวิสัยทัศน์จากฝ่ายบริหารสู่การสร้างวิสัยทัศน์ของตนเองและส่งเสริมให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในองค์กรอย่างมีความตระหนักและมีความสุขในการทำงาน หลักวิริยะ ผู้บริหารควรมีความขยันและมุ่งมั่นสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนาสถานศึกษาและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างแนวคิดการพัฒนาองค์กร หลักจิตตะ ควรเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้มุ่งสู่จุดหมายตามวิสัยทัศน์ และหลักวิมังสา ควรมีการนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์มาวิเคราะห์เพื่อส่งเสริมและพัฒนากิจการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2.2 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หลักฉันทะ ผู้บริหารควรปลูกฝังความสนใจและแรงจูงใจให้กับบุคลากรและผู้เรียนโดยการส่งเสริมการเรียนรู้และจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน โดยให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการนำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจผ่านการแบ่งปันเรื่องราวความสำเร็จ และการติดตามผลและประเมินผลเพื่อส่งเสริมและประเมินการใช้ประโยชน์จากความรู้และข้อมูลของชุมชน หลักวิริยะ ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักในเรื่องการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจถึงความสำคัญของการนำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ โดยให้เน้นการสร้างพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลกับชุมชน และสร้างพันธมิตรกับชุมชนผ่านกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือในการใช้ประโยชน์จากความรู้และข้อมูลของชุมชน หลักจิตตะ ผู้บริหารควรปลูกฝังความรับผิดชอบต่อชุมชน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในบรรยากาศการทำงาน โดยให้สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการเชื่อมโยงกับชุมชน และสร้างความเข้าใจในการใช้ประโยชน์จากความรู้และข้อมูลของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพหลักวิมังสา ผู้บริหารควรสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์และสนับสนุนให้บุคลากรและผู้เรียนฝึกคิดวิเคราะห์ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ และสร้างบรรยากาศในห้องเรียนที่เปิดกว้างต่อความคิดเห็นและการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการประกวดผลงาน เพื่อส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และความริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ในวิชาการและชีวิตประจำวัน

2.3 ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หลักฉันทะผู้บริหารควรได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ผ่านการอบรม ศึกษาดูงาน และเข้าถึงข้อมูลเพื่อพัฒนาตนเอง หลักวิริยะ การเสนอแผนการปรับปรุงการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ อีกทั้งยังควรส่งเสริมให้ผู้บริหารคณะครูได้รับการศึกษาเรียนรู้จากองค์กรที่มีประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและความชำนาญในการนำเสนอแนวทางและเครื่องมือที่จะช่วยให้วิสัยทัศน์ได้รับการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน หลักจิตตะ ควรมีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและมีการนำผลการนิเทศการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบกับวิสัยทัศน์ที่แสดงไว้ หลักวิมังสา คณะผู้นิเทศควรมีการนำผลการนิเทศการปฏิบัติงานของสถานศึกษามาวิเคราะห์และเปรียบเทียบกับวิสัยทัศน์ที่ผู้บริหารแสดงไว้ว่ามีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างไรได้ โดย อีกทั้งยังส่งเสริมให้มีการประเมินองค์กรปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นระยะๆ เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตามความต้องการได้อย่างเหมาะสมและเป็นประโยชน์ให้กับทุกคนในองค์กรได้อย่างเต็มที่ ซึ่งทุกด้านนี้จะเป็นการส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถแสดงวิสัยทัศน์และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเหมาะสมและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2.4 ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ หลักฉันทะผู้บริหารควรกำหนดตัวชี้วัดและรางวัลเพื่อสร้างกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน และวิเคราะห์ SWOT เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน หลักวิริยะ ผู้บริหารควรกระตุ้นการคิดนอกกรอบและการพัฒนาสถานศึกษา และสนับสนุนการพัฒนาจุดอ่อนของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ หลักจิตตะ ผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจและส่งเสริมการทำงานร่วมกับบุคลากร และนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และพัฒนาในแผนพัฒนาบุคลากร และหลักวิมังสา ผู้บริหารควรวิเคราะห์ SWOT ระดับการปฏิบัติตนเป็นรายเดือน และส่งเสริมกระบวนการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวิเคราะห์และพัฒนาบุคลากร

2.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ หลักฉันทะผู้บริหารควรผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เต็มไปด้วยความสุข ให้ทุกคนมีความสุขและรู้สึกเป็นคนสำคัญในการประชุม โดยส่งเสริมการนำการวิจัยมาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร และเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและบุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น หลักวิริยะ ผู้บริหารควรควบคุมบรรยากาศการประชุมให้เป็นกันเองและสร้างความสนใจในเนื้อหาที่ประชุม และมอบหมายให้ผู้ทำหน้าที่มีเทศน์ช่วยเหลือในการวิจัยและให้คำแนะนำระหว่างการทำงานวิจัยของบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้มีโครงการกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมหลักจิตตะ ผู้บริหารควรฝึกสมาธิและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการวิจัย และส่งเสริมให้มีการรับรู้ความสำคัญของพันธกิจองค์กรและส่งเสริมการเปลี่ยนความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ และหลักวิมังสา ผู้บริหารควรระดมความคิดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายและกลยุทธ์ที่จะทำให้พันธกิจขององค์กรประสบความสำเร็จ และส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นน่านีเทศน์ที่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานและส่งเสริมให้มีการคิดวิเคราะห์และแบ่งปันความคิดในการพัฒนาปรับปรุงปฏิบัติการขององค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำผลมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์มีความสามารถในการจัดทำแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา อีกทั้งสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมาเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น นำไปสู่การจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการได้เปรียบของสถานศึกษาที่ใช้การพิจารณาการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนานาสถานศึกษา โดยมีการพิจารณาให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนจากสถานศึกษาด้วย รวมถึงผู้บริหารมีความสามารถในการประเมินสถานภาพของสถานศึกษาในปัจจุบันและคาดคะเนสภาพการณ์ในอนาคตอย่างรอบคอบเพื่อพิจารณาปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดแนวทางในการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่อาจเกิดขึ้น บนพื้นฐานของพันธกิจและบริบทของสถานศึกษา มีการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น นำไปสู่การกำหนดสมรรถนะหลักและกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีทิศทางโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการคัดเลือกและกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์และการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการลงมือปฏิบัติ มีความสามารถในการบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปนัดดา วรกานต์ทิวิธ (2554) ที่ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามสภาพที่เป็นจริงจากการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนั้น ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง โดย

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพรรณิ ประศรี (2555) ที่ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ด้านการมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านการมีความคิดความเข้าใจระดับสูง อยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. แนวทางการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย (1) ความคิดความเข้าใจระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าใจและสนับสนุนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี พัฒนานตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง (2) การนำปัจจัยนำเข้ามามากำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนจัดการทักษะและการสื่อสาร สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และใช้ความรู้ของชุมชนในชีวิตประจำวัน (3) ความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาวิสัยทัศน์ผ่านการอบรมและการดูงาน เสนอแผนการปรับปรุงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และติดตามการปฏิบัติงาน (4) วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดตัวชี้วัดและรางวัล ทำการวิเคราะห์ SWOT กระตุ้นการคิดนอกกรอบและพัฒนาจุดอ่อนของสถานศึกษา (5) การกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความสุข ส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม ระดมความคิดเพื่อพัฒนาเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร สอดคล้องกับการวิจัยของปนัดดา วรกานต์ทิวิธ (2554) ที่ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู ผู้บริหารควรปฏิบัติงานด้านใจรักในอาชีพ และพัฒนานตนเองและสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของนฤมล สุภาพทอง (2551) ที่ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้และประสานข้อมูลจากชุมชนเพื่อสร้างความสนใจและแรงจูงใจให้กับบุคลากรและผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉรา การบุตร (2551) ที่ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครูผู้สอนสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาศุภราชธานี ผู้บริหารควรได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ผ่านการอบรม ดูงาน และเข้าถึงข้อมูลเพื่อพัฒนานตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพรรณิ ประศรี (2555) ที่ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระนองศรีอยุธยา เขต 2 ผู้บริหารควรกำหนดตัวชี้วัด เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการปรับปรุงการดำเนินงาน และส่งเสริมกระบวนการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวิเคราะห์และพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาไกรวรรณ ปุณฺณัน (2552) ที่ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สำนักเรียนพระปริยัติธรรม ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม ผู้บริหารควรระดมความคิดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายและกลยุทธ์ในองค์กร

ส่วนการนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์การพัฒนาการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีความสอดคล้องกับแนวคิดของพัฒน์พรชัย เมฆวิสัย (2565) ที่นำเสนอไว้ว่า การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในวิกฤติการณ์โควิด 19 เป็นการบริหารจัดการสถานศึกษาให้การจัดการเรียนการสอนผ่านพ้นวิกฤติการณ์ของโรคระบาดไปได้โดยส่งเสริมสนับสนุนให้การบริหารจัดการการในแบบเดิมปรับเปลี่ยนสู่การ

สร้างทีมและเครือข่ายความร่วมมือ เปลี่ยน โครงสร้างการบริหารแนวตั้ง ให้เป็นการบริหารที่สอดคล้อง เชื่อมต่อ ประสิทธิภาพความสามารถของคนในองค์กรและเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมในแนวนอนโดยเน้นเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดด้วยการสอนออนไลน์ผ่านสื่อเทคโนโลยีที่หลากหลาย การสอนผ่านคลิปปวีดีโอ การสอนแบบง่ายสลับยาก การสอนออนไลน์โดยใช้สื่อประสม การสอนออนไลน์ทั้งออฟไลน์โดยผู้บริหารและครูต้องสร้างความพอใจในการทำงาน ถึงแม้สถานการณ์จะหนัก ภาระงานจะมาก ต้องมีความพอใจในการปฏิบัติงาน มีความเพียรพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง พิจารณางานด้วยปัญญา และไตร่ตรองงานต่างๆ อย่างรอบคอบให้ผ่านพ้นวิกฤติการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท 4 ประการ คือ 1) ฉันทะ รักงาน การเห็นคุณค่า ความรัก ความพอใจ 2) วิริยะ สู้งาน ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน 3) จิตตะ ใส่ใจงาน ความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง 4) วิมังสา ทำงานด้วยปัญญา ไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข และมีความสอดคล้องกับแนวคิดของสุภัสสรา วันทมาตย์ และพระมหาญาณวฑฺฒน์ ฐิตวฑฺฒโน (2566) ที่นำเสนอไว้ว่า รูปแบบการเรียนรู้สู่การพัฒนา นวัตกรรมผู้เรียนร่วมกับหลักอิทธิบาท 4 เป็นการสร้างรูปแบบการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้คิดค้นพัฒนา นวัตกรรมของตนเองขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการทักษะในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) ประกอบด้วย 3 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม 2) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี 3) ทักษะด้านชีวิตและการทำงาน สำหรับรูปแบบการเรียนรู้สู่การพัฒนา นวัตกรรมผู้เรียนที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้นั้น ผู้เขียนได้พัฒนารูปแบบการเรียนรู้สู่การพัฒนา นวัตกรรมนักเรียน ขึ้นมา คือ SUPAT Model ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) Searching for Information สืบค้นความรู้ ข้อมูลสารสนเทศ 2) Understanding การทำความเข้าใจ สรุปเป็นความคิดรวบยอด 3) Planning and Practice วางแผนการดำเนินงานออกแบบนวัตกรรม และฝึกปฏิบัติ 4) Applying the innovation นำ นวัตกรรมที่ได้ไปปรับประยุกต์ใช้ 5) Transfer innovation to public เผยแพร่ นวัตกรรมสู่ชุมชนและสังคม ในการใช้รูปแบบการเรียนรู้สู่การพัฒนา นวัตกรรมผู้เรียน SUPAT Model จะต้องนำมาใช้ในการจัดการเรียน การสอนโดยบูรณาการร่วมกับหลักพุทธธรรม คือ อิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมแห่งความสำเร็จ อิทธิบาท 4 ประกอบด้วย 1) ฉันทะ คือ พอใจรักใคร่ในการศึกษาเล่าเรียน 2) วิริยะ คือ ความเพียรในการศึกษาเล่าเรียน 3) จิตตะ คือ เอาใจใส่ใฝ่ในการศึกษาเล่าเรียนไม่วางธุระ 4) วิมังสา คือ หมั่นตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น และในการจัดการเรียนรู้สู่การพัฒนา นวัตกรรมผู้เรียนนั้นจะต้องสอดแทรกหลักอิทธิบาท 4 ในทุกๆ ขั้นตอนของการจัดการเรียนรู้โดยรูปแบบ SUPAT Model จึงจะส่งผลให้ประสบความสำเร็จ และได้มาซึ่งนวัตกรรมของ ผู้เรียน

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัย คือ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริม การเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4 สรุปดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพองค์ความรู้จากการวิจัย อธิบายได้ดังนี้

วงกลมชั้นที่ 1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4

วงกลมชั้นที่ 2 คือ สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ 3) ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ และ 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่บูรณาการอิทธิบาท 4

วงกลมชั้นที่ 3 คือ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ 1) ฉันทะ คือ ความพอใจ 2) วิริยะ คือ ความอดทน 3) จิตตะ คือ ความเอื้อเฟื้อ และ 4) อหิชา คือ ความรอบรู้

องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4 คือ

กระบวนการที่ 1 คือ สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ 3) ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ และ 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

กระบวนการที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ 1) ฉันทะ คือ ความพอใจ 2) วิริยะ คือ ความอดทน 3) จิตตะ คือ ความเอื้อเฟื้อ และ 4) อหิชา คือ ความรอบรู้ เป็นการใชหลักอิทธิบาท 4 เข้ามาบูรณาการเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ทั้ง 4 ด้านประกอบด้วย

1. ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง หลักฉันทะ ผู้บริหารควรเข้าใจความสำคัญของวิสัยทัศน์จากฝ่ายบริหารสู่การสร้างวิสัยทัศน์ของตนเองและส่งเสริมให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในองค์กรอย่างมีความตระหนักและมีความสุขในการทำงาน หลักวิริยะ ผู้บริหารควรมีความขยันและมุ่งสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนาสถานศึกษาและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างแนวคิดการพัฒนาองค์กร หลักจิตตะ ควรเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้มุ่งสู่จุดหมายตามวิสัยทัศน์ และหลักวิมังสา ควรมีการนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์มาวิเคราะห์เพื่อส่งเสริมและพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2. ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้ามากำหนดกลยุทธ์ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้า หลักฉันทะ ผู้บริหารควรปลูกฝังความสนใจและแรงจูงใจให้กับบุคลากรและผู้เรียนโดยการส่งเสริมการเรียนรู้และจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน โดยให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการนำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจผ่านการแบ่งปันเรื่องราวความสำเร็จ และการติดตามผลและประเมินผลเพื่อส่งเสริมและประเมินการใช้ประโยชน์จากความรู้และข้อมูลของชุมชน หลักวิริยะ ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักในเรื่องการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจถึงความสำคัญของการนำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ โดยให้เน้นการสร้างพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลกับชุมชน และสร้างพันธมิตรกับชุมชนผ่านกิจกรรมหรือโครงการ เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือในการใช้ประโยชน์จากความรู้และข้อมูลของชุมชน หลักจิตตะ ผู้บริหารควรปลูกฝังความรับผิดชอบต่อชุมชน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในบรรยากาศการทำงาน โดยให้สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการเชื่อมโยงกับชุมชน และสร้างความเข้าใจในการใช้ประโยชน์จากความรู้และข้อมูลของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพหลักวิมังสา ผู้บริหารควรสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์และสนับสนุนให้บุคลากรและผู้เรียนฝึกคิดวิเคราะห์ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้และสร้างบรรยากาศในห้องเรียนที่เปิดกว้างต่อความคิดเห็นและการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการประกวดผลงาน เพื่อส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และความริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ในวิชาการและชีวิตประจำวัน

3. ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หลักฉันทะผู้บริหารควรได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ผ่านการอบรม ดูงาน และเข้าถึงข้อมูลเพื่อพัฒนาตนเอง หลักวิริยะ การเสนอแผนการปรับปรุงการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ อีกทั้งยังควรส่งเสริมให้ผู้บริหารคณะครูได้รับการศึกษาเรียนรู้จากองค์กรที่มีประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและความชำนาญในการนำเสนอแนวทางและเครื่องมือที่จะช่วยให้วิสัยทัศน์ได้รับการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน หลักจิตตะ ควรมีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและมีการนำผลการนิเทศการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบกับวิสัยทัศน์ที่แสดงไว้ หลักวิมังสา คณะผู้นิเทศควรมีการนำผลการนิเทศการปฏิบัติงานของสถานศึกษามาวิเคราะห์และเปรียบเทียบกับวิสัยทัศน์ที่ผู้บริหารแสดงไว้ว่ามีการนำสู่การปฏิบัติอย่างไรได้ โดย อีกทั้งยังส่งเสริมให้มีการประเมินองค์กรปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นระยะๆ เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตามความต้องการได้อย่างเหมาะสมและเป็นประโยชน์ให้กับทุกคนในองค์กรได้อย่างเต็มที่ ซึ่งทุกด้านนี้จะเป็นการส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถแสดงวิสัยทัศน์และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเหมาะสมและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ หลักฉันทะผู้บริหารควรกำหนดตัวชี้วัดและรางวัลเพื่อสร้างกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน และวิเคราะห์ SWOT เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน หลักวิริยะ ผู้บริหารควรกระตุ้นการคิดนอกกรอบและการพัฒนาสถานศึกษา และสนับสนุนการพัฒนาจุดอ่อนของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ หลักจิตตะ ผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจและส่งเสริมการทำงานร่วมกับบุคลากร และนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และพัฒนาในแผนพัฒนาบุคลากร และหลักวิมังสา ผู้บริหารควรวิเคราะห์ SWOT ระดับการปฏิบัติตนเป็นรายเดือน และส่งเสริมกระบวนการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวิเคราะห์และพัฒนาบุคลากร

5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ หลักฉันทะผู้บริหารควรผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เต็มไปด้วยความสุข ให้ทุกคนมีความสุขและรู้สึกเป็นคนที่สำคัญในการประชุม โดยส่งเสริมการนำการวิจัยมาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร และเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและบุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น หลักวิริยะ ผู้บริหารควรควบคุมบรรยากาศการประชุมให้เป็นกันเองและสร้างความสนใจในเนื้อหาที่ประชุม และมอบหมายให้ผู้ทำหน้าที่มีเทศน์ช่วยเหลือในการวิจัยและให้คำแนะนำระหว่างการทำงานวิจัยของบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้มีโครงการกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม หลักจิตตะ ผู้บริหารควรฝึกสมาธิและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการวิจัย และส่งเสริมให้มีการรับรู้ความสำคัญของพันธกิจองค์กรและส่งเสริมการเปลี่ยนความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ และหลักวิมังสา ผู้บริหารควรระดมความคิดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายและกลยุทธ์ที่จะทำให้พันธกิจขององค์กรประสบความสำเร็จ และส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นน่านีเทศน์ที่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานและส่งเสริมให้มีการคิดวิเคราะห์และแบ่งปันความคิดในการพัฒนาปรับปรุงปฏิบัติการขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้
 - 1.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ในด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เพื่อให้ทราบปัญหาและแนวทางในการพัฒนาด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ให้สูงขึ้น
 - 1.2 จากการวิจัยพบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามหลักอิทธิบาท 4 สามารถช่วยพัฒนาพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ได้ ควรศึกษาวิจัยในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป
 - 2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์
 - 2.2 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักพุทธธรรมอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เช่น หลักพรหมวิหาร 4

เอกสารอ้างอิง

- นฤมล สุภาพทอง. (2551). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปนัดดา วรกานต์ทิวิธส์. (2554). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์. (2552). **ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยตรธรรม**. ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัฒน์พรชัย เมฆวิสัย. (2565). การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในวิกฤติการณ์โควิด 19. **วารสารบวรสหการศึกษาและมนุษยสังคมศาสตร์**. 3(1). 41-49.
- วิโรจน์ สารรัตน์ะ. (2556). **กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีที่คณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธิ.
- สุพรรณิ ประศรี. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สุภัทสร่า วันทมาตย์ และพระมหาญาณวัฒน์ ฐิตวฑฺฒโน (2566). SUPAT Model: รูปแบบการเรียนรู้สู่การพัฒนาวัฒนธรรมผู้เรียนร่วมกับหลักอิทธิบาท 4 ในศตวรรษที่ 21. **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. 10(2). 519-528.
- อัจฉรา ธารบุตร (2551). **ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุดรธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- Dubrin, A. J. (2004). **Leadership: Research Findings Practice and Skills**. 4th ed. New York: McGraw – Hill.