



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เชียงใหม่ เขต 3

A Strategic Leadership of Teacher S' Active Learning Management Competence in Chiang Mai Primary Educational Service Area 3

ชนันท์กรณ ไชยประเสริฐ^{1*}, ดร.ธารรัตน์ มาลัยเภาว²

^{1,2}วิทยาลัยการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา, ประเทศไทย

Chanankorn Chaiprasert^{1*}, Phra Maha Kriangsak Witichai²

^{1,2}School of Education, University of Phayao, Thailand

✉: * kornchaichanun@gmail.com

(*Author Corresponding Email)

Received: 19 May 2026; Revised: 02 June 2026; Accepted: 02 July 2026

© The Author(s) 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณที่ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ระดับความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู ที่มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู และ 4) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตามหลักการของ เครจซี่และมอร์แกน เลือกสุ่มแบบง่ายได้จำนวนทั้งสิ้น 331 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการคาดการณ์อนาคต และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ/การดำเนินการ 2) ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสะท้อนผลการปฏิบัติ รองลงมาคือ ด้านการลงมือปฏิบัติโดยใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่สำคัญจำเป็น และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, การส่งเสริมความสามารถ, การจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู

Abstract

This quantitative research studies the level of strategic leadership, the level of teacher s' active learning management competence, the relationship between variables, and the predictive power of strategic leadership on teacher s' active learning management competence. The objectives of this study were fourfold: 1) to study the strategic leadership of school administrators; 2) to study the teacher s' active learning management competence; 3) to study the relationship between the strategic leadership of school administrators and teacher s' active learning management competence; and 4) to study the impact of strategic leadership of school administrators on teacher s' active learning management competence in the Chiang Mai Primary Educational Service Area 3. The population consisted of school administrators and teachers. A simple random sampling method was used to select 331 participants. Data was collected using questionnaires. Statistical analyses included percentages, means, standard deviations, Pearson correlation coefficients, and stepwise multiple regression analysis. The research findings revealed that: 1) The strategic leadership of school administrators, both overall and in specific aspects, was at the highest level. The highest mean score was in the aspect of setting direction and vision, followed by the aspect of future forecasting. The lowest average score was in the aspect of strategy implementation/operation. 2) The overall and individual aspects of teacher s' active learning management competence were at the highest level, with the highest average score in the aspect of reflecting on performance, followed by the aspect of putting knowledge, skills, and essential attributes into practice, and the lowest average score in the aspect of creating a conducive learning environment. 3) There was a moderate positive correlation between the strategic leadership of school administrators and teacher s' active learning management competence. 4) The strategic leadership of school administrators significantly influenced teacher s' active learning management competence under the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3 at the .05 statistical significance level.

Keywords: Strategic leadership, capacity building, and active learning management for teachers.

1. บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีประกาศเกี่ยวกับนโยบายและจุดเน้นของปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2568 รวมถึงนโยบายเร่งด่วน (Quick Win) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยอิงตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งกำหนดแนวทางพัฒนาเยาวชนให้มีรากฐานที่มั่นคงใน 4 ด้าน ได้แก่ (1) ทักษะชีวิตที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง (2) พื้นฐานชีวิตที่มั่นคงและมีคุณธรรม (3) ความสามารถในการประกอบอาชีพ และ (4) การเป็นพลเมืองดีของประเทศ ซึ่งนโยบายดังกล่าวสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 เพื่อขับเคลื่อนงานของรัฐบาลและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการให้เห็นผลเป็นรูปธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567)

หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนนโยบายเหล่านี้คือการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะ

การจัดการเรียนรู้เชิงรุก ซึ่งเป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบปฏิสัมพันธ์ที่ช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และลงมือปฏิบัติจริง (อนุสสุรา เณสิมสร, 2563) การจะนำแนวทางดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียนให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ที่มุ่งเน้นการจัดวางตัวบุคคลให้ตอบสนองต่อพันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร (Armstrong, M., 2006 อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าสถานศึกษาจะมีบุคลากรที่มีแรงจูงใจและสมรรถนะเพียงพอในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556)

ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพครูผู้สอนในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกที่เน้นการกระตุ้นการคิดขั้นสูง (Higher-Order Thinking) และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3, 2566) อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติยังพบอุปสรรคสำคัญจากข้อจำกัดด้านบริบทพื้นที่และภาระงานของผู้บริหารที่มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น ซึ่งจากการศึกษาพบว่าความท้าทายด้านบริบทและบทบาทการดำเนินงานของผู้บริหารมีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 31.3 (Tamadoni, A., Hosseingholizadeh, R., & Bellibas, M.S., 2021)

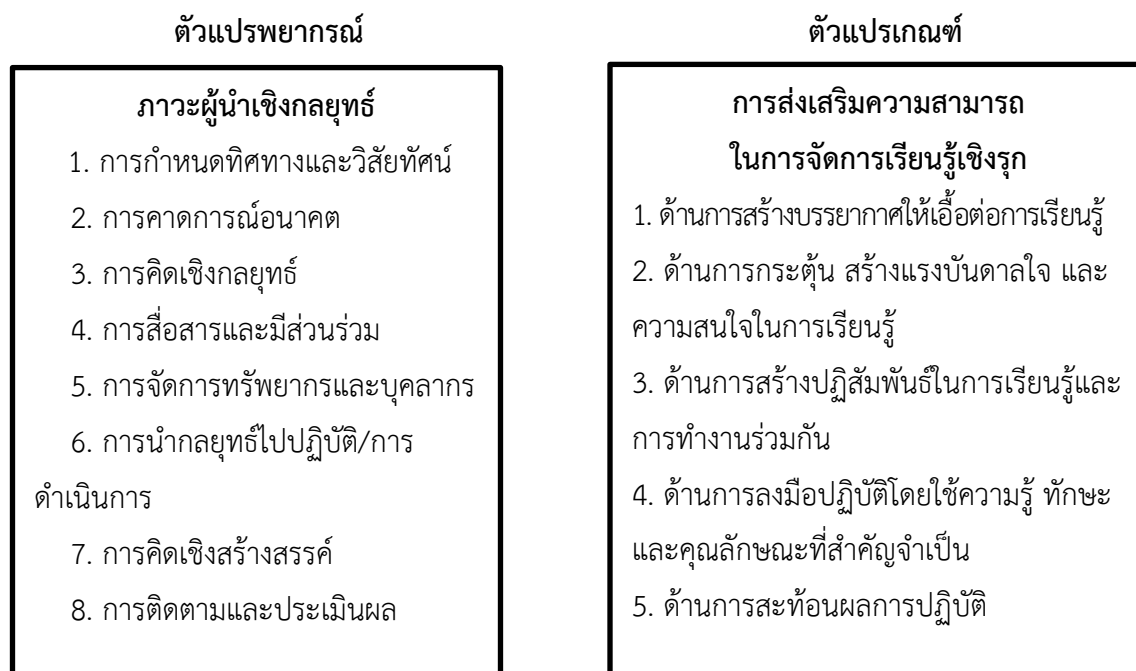
แม้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จะพยายามส่งเสริมครูผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3, 2566) แต่ประเด็นวิจัยที่ยังไม่พบข้อสรุปที่ชัดเจนและเป็นส่วนที่ขาดหายไปจากการดำเนินงานในปัจจุบัน คือการขาดความเชื่อมโยงระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับอิสระในการปฏิบัติงานของครู เนื่องจากโครงสร้างการบริหารในหลายสถานศึกษายังคงยึดติดกับระบบลำดับชั้น (Hierarchical Structure) ที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง ทำให้ครูขาดความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ให้เข้ากับบริบทของผู้เรียน (Bhebhe, S. & Maphosa, C., 2020) การส่งเสริมให้ครูเกิดสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอย่างแท้จริงจึงไม่สามารถเกิดขึ้นได้เพียงแค่การออกนโยบายหรือการอบรมครูเท่านั้น แต่ต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของผู้บริหารที่ต้องมีทั้งการคาดการณ์อนาคต การคิดเชิงกลยุทธ์ และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน (Weng, C.-H., & Tang, Y., 2014; Voogt, J. M., et al., 2016)

จากการที่ยังไม่มีการศึกษาที่ระบุแน่ชัดว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้านใดบ้างที่จะส่งผลโดยตรงและมีอำนาจพยากรณ์ต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในพื้นที่เฉพาะอย่างเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จึงทำให้เกิดความไม่ชัดเจนในการกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำที่สนับสนุนนวัตกรรมการสอนได้อย่างตรงจุด จากความจำเป็นอย่างยิ่งดังกล่าว จึงทำให้เราต้องศึกษาเรื่องนี้เพื่อหาคำตอบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะส่งผลต่อการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูได้อย่างไร และมีองค์ประกอบใดที่เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนศักยภาพของครูให้บรรลุตามเป้าหมายของนโยบายการศึกษาชาติและบริบทของพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษาความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 153 คน และ ข้าราชการครู จำนวน 2,188 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 รวมประชากรทั้งสิ้นจำนวน 2,394 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 331 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการใช้สูตรคำนวณ ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการพัฒนา

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือจากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและร่างแบบสอบถาม โดยแบ่งโครงสร้างออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ สถานภาพทั่วไป ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู โดยใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ เครื่องมือนี้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 จากการทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 30 คน พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคทั้งฉบับเท่ากับ 0.896 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีค่าเท่ากับ 0.850 และส่วนการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกมีค่าเท่ากับ 0.899

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 331 ชุด

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามจำนวน 331 ชุด ให้แก่สถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กระทำโดย 1 วิธี คือ แจกแบบสอบถามทางระบบออนไลน์

3.3 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามคืนจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามช่วงเวลาที่กำหนด โดยกำหนดเก็บข้อมูลภายใน 20 วัน

3.4 ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามจำนวน 331 ชุด ได้รับกลับคืนมา 331 ชุด คิดเป็น ร้อยละ 100 และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยใช้สถิติพื้นฐานประกอบด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์อิทธิพลพหุคูณด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติก่อนการวิเคราะห์เพื่อความถูกต้องทางระเบียบวิธีวิจัย ครอบคลุมทั้งการตรวจสอบความเป็นเส้นตรง ความเป็นปกติของข้อมูล และการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเพื่อป้องกันปัญหาพหุสัมพันธ์ร่วมหรือปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่สูงเกินไป ซึ่งการใช้วิธีวิเคราะห์แบบขั้นตอนในลักษณะนี้จะช่วยคัดเลือกเฉพาะตัวแปรพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญและมีอำนาจในการอธิบายตัวแปรตามได้อย่างเหมาะสม ลดความเสี่ยงต่อการเกิดปัญหาข้อมูลเกินความจำเป็นและเพิ่มความเชื่อถือได้ของแบบจำลองพยากรณ์ในบริบทพื้นที่การศึกษาที่ทำการศึกษาค้นคว้า

5. ผลการวิจัย

1. ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดขนาดของสถานศึกษาขนาดกลาง ร้อยละ 39.9 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 59.8 มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี ร้อยละ 43.8 และส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 91.5

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จากผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.52, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 4.58, S.D. = 0.65) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการคาดการณ์อนาคต ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = 0.72) อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการสื่อสารและมีส่วนร่วม ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = 0.56) อยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ/การดำเนินการ ($\bar{X}$ = 4.41, S.D. = 0.85) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประกอบด้วย 8 ด้านในภาพรวม

ด้าน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	(n=331)		แปลผล	ลำดับที่
			S.D.		
1	ด้านการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์	4.58	0.65	มากที่สุด	1
2	ด้านการคาดการณ์อนาคต	4.56	0.72	มากที่สุด	2
3	ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	4.50	0.77	มากที่สุด	6
4	ด้านการสื่อสารและมีส่วนร่วม	4.56	0.56	มากที่สุด	3
5	ด้านการจัดการทรัพยากรและบุคลากร	4.49	0.81	มาก	7
6	ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ/การดำเนินการ	4.41	0.85	มาก	8
7	ด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์	4.54	0.67	มากที่สุด	4
8	ด้านการติดตามและประเมินผล	4.54	0.70	มากที่สุด	5
รวมเฉลี่ย		4.52	0.45	มากที่สุด	

3. การส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.61, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการสะท้อนผลการปฏิบัติ ($\bar{X}$ = 4.70, S.D. = 0.54) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการลงมือปฏิบัติโดยใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่สำคัญจำเป็น ($\bar{X}$ = 4.70, S.D. = 0.54) อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ในการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน ($\bar{X}$ = 4.63, S.D. = 0.57) อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{X}$ = 4.50, S.D. = 0.77) ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม

ด้าน	ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก	(n=331)		แปลผล	ลำดับที่
		$\bar{x}$	S.D.		
1	ด้านการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้	4.50	0.77	มากที่สุด	5
2	ด้านการกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ และความสนใจในการเรียนรู้	4.57	0.52	มากที่สุด	4
3	ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ในการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน	4.63	0.57	มากที่สุด	3
4	ด้านการลงมือปฏิบัติโดยใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่สำคัญจำเป็น	4.70	0.54	มากที่สุด	2
5	ด้านการสะท้อนผลการปฏิบัติ	4.70	0.54	มากที่สุด	1
รวมเฉลี่ย		4.61	0.41	มากที่สุด	

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กับความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู พบว่าในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กับความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) (Y)		
	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)	แปลผล
	(r)		
เนกาการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ (X1)	-.165**	0.003	ความสัมพันธ์เชิงลบในระดับต่ำมาก
เนกาการคาดการณ์อนาคต (X2)	.907**	0.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก
เนกาการคิดเชิงกลยุทธ์ (X3)	.726**	0.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง
เนกาการสื่อสารและมีส่วนร่วม (X4)	.306**	0.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ
เนกาการจัดการทรัพยากรและบุคลากร (X5)	-.166**	0.002	ความสัมพันธ์เชิงลบในระดับต่ำมาก

ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ/การดำเนินการ (X6)

-0.136*

0.013

ความสัมพันธ์เชิงลบใน
ระดับต่ำมาก

5. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ชุดตัวแปรพยากรณ์ส่งผลต่อการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ($R = .779$) และมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ (R^2) ได้ร้อยละ 60.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อใช้วิธีการคัดเลือกตัวแปรแบบขั้นตอน (Stepwise Method) พบว่ามีตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงสถิติที่สามารถพยากรณ์ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกได้อย่างมีนัยสำคัญรวม 4 ด้าน โดยมีค่าสถิติที่สำคัญสรุปได้ดังนี้ ด้านการติดตามและประเมินผล (X8) ด้านการคาดการณ์อนาคต (X2) ด้านการสื่อสารและมีส่วนร่วม (X4) และด้านการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ (X1) โดยสามารถสร้างแบบจำลองการพยากรณ์ได้ 4 โมเดล ซึ่งโมเดลที่ดีที่สุดคือโมเดลที่ 4 ที่รวมตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 4 ด้านเข้าด้วยกัน เมื่อพิจารณาในโมเดลที่ 4 พบว่า ชุดตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์กับการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ($R = .779$) และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (R^2) ได้ร้อยละ 60.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์สูงสุดเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ ด้านการติดตามและประเมินผล (X8) ($\beta = .761$) รองลงมาคือ ด้านการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ (X1) ($\beta = .457$) และด้านการสื่อสารและมีส่วนร่วม (X4) ($\beta = .256$) ตามลำดับ ส่วน ด้านการคาดการณ์อนาคต (X2) มีอำนาจพยากรณ์ในทิศทางตรงกันข้าม ($\beta = -.678$) ทั้งนี้ สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ :

$$\hat{Y} = 2.132 + .454(x8) + .390(x2) + .190(x4) + .291(x1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน :

$$\hat{Z} = .761 + .678 + .256 + .457$$

6. อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีข้อจำกัดของการวิจัยที่ควรพิจารณาเพื่อให้การนำผลการวิจัยไปใช้หรือการศึกษาต่อในอนาคตมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนี้ 1) ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้เป็นข้อมูลที่มาจากการประเมินตนเอง (Self-assessment) ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งอาจส่งผลให้ผลการวิจัยสะท้อนถึงการรับรู้หรือทัศนคติส่วนบุคคลตามความคาดหวังในบทบาทหน้าที่ 2) เนื่องจากโครงสร้างของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนถึงร้อยละ 91.5 ผลการวิจัยจึงอาจสะท้อนมุมมองและประสบการณ์ในมิติของครูผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารมากกว่ามุมมองเชิงลึกในมิติของตัวผู้บริหารเอง 3) การวิจัยครั้งนี้จำกัดพื้นที่การศึกษาเฉพาะสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เชียงใหม่ เขต 3 ซึ่งมีบริบทเชิงพื้นที่และวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ ส่งผลให้การนำข้อค้นพบไปปรับใช้กับพื้นที่อื่นที่มีบริบทต่างกันอย่างสิ้นเชิงอาจมีข้อจำกัดบางประการ การตระหนักถึงข้อจำกัดเหล่านี้จะช่วยเพิ่มน้ำหนักให้แก่ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป โดยเฉพาะการขยายขอบเขตการศึกษาไปยังพื้นที่อื่น หรือการบูรณาการระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อลดช่องว่างของข้อมูลจากการประเมินตนเองเพียงอย่างเดียวและทำให้เห็นภาพรวมของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในมิติที่กว้างและลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยได้นำเสนอข้อค้นพบและอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและการบริหารงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Davies (2006) อธิบายไว้ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้นำที่ทำงานไปพร้อม ๆ กัน ไม่ใช่ผู้นำที่ทำงานตามลำดับ โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีบทบาทในการพาองค์กรไปจากสถานการณ์ปัจจุบันไปสู่สถานะที่เปลี่ยนแปลงและพัฒนาในอนาคตและแนวคิดของ DuBrin J. (1998) ที่อธิบายไว้ว่า การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการคิดเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการกำหนดทิศทางอนาคตอย่างชัดเจน โดยผู้นำต้องมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ในระดับสูงที่ซับซ้อนและลึกซึ้งเพื่อประเมินสถานการณ์รอบด้านประกอบการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งต้องมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่หลากหลาย ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้มุมมองที่กว้างขวางและลดอคติในการบริหารงาน นอกจากนี้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการคาดการณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อวางแผนนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว โดยกล้าที่จะมีมุมมองที่แตกต่าง ท้าทายแนวคิดเดิม และพร้อมปฏิบัติแนวทางการดำเนินงานเพื่อสร้างความก้าวหน้าให้เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถสร้างและกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมเพื่อสื่อสารและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายเดียวกัน สอดคล้องกับการวิจัยของ วิรัตน์รัตน์ เสือจอย (2564) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะเดียวกันก็ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อโณทัย ทะศรีแก้ว (2566) ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับคุณภาพการจัดการศึกษา และสามารถพยากรณ์คุณภาพการจัดการศึกษาได้ในระดับสูง โดยเน้นย้ำความสำคัญในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทาง รวมถึงการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการวิจัยของ สุธิกานต์ บริเอก (2564) ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในระดับที่ค่อนข้างสูง โดยเสนอแนะว่าผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ที่ชัดเจน พร้อมทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา

2. ผลการศึกษาการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ในประเด็นนี้สามารถอธิบายเหตุผลได้ว่า เป็นผลจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเชียงใหม่ เขต 3 ได้นำนโยบายด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกมาแปรสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการสนับสนุนให้ครูปรับบทบาทจากผู้สอน มาเป็นผู้ที่

คอยประสานงาน ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผลออกมาในระดับสูงคือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการลองผิดลองถูกในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566) ที่ระบุว่า การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในทุกสถานศึกษาภายใต้กรณีศึกษาดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งเน้นการเสริมสร้างทัศนคติและศักยภาพในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก โดยมีการปรับบทบาทจากผู้ถ่ายทอดความรู้มาเป็นโค้ชและผู้อำนวยความสะดวก ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการวิจัยของ พลนวิติ ศรีสูงเนิน (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ซึ่งพบว่าผลการวิจัยในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านความคิดเชิงปฏิกิริยา เช่นเดียวกับการศึกษาของ อโณทัย ทะศรีแก้ว (2566) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับคุณภาพการจัดการศึกษา และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะเดียวกันงานวิจัยของ มุนา หัสมา (2567) ยังระบุว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารส่งผลทางบวกต่อการบริหารงานวิชาการในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จำรัส มุ่งเผือกกลาง (2567) ที่ยืนยันว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีความโดดเด่นในด้านความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กร

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กับความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู พบว่าในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เหตุผลคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไม่ได้เป็นเพียงการสั่งการ แต่เป็นกระบวนการสร้างระบบที่ส่งเสริมการปรับตัว เมื่อผู้บริหารในเขตพื้นที่เชียงใหม่ เขต 3 แสดงทักษะในการนำองค์กรอย่างมีทิศทาง จะเกิดผลทางจิตวิทยาที่ทำให้ครูรู้สึกถึงความมั่นคงในการสนับสนุน ส่งผลให้ครูมีความกล้าที่จะออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับการวิจัยของ อโณทัย ทะศรีแก้ว (2566) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง และส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ มุนา หัสมา (2567) ที่พบความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจหลักของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อีกทั้งยังสอดคล้องกับสุธิกานต์ บริเอก (2564) ที่ยืนยันว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในระดับที่ค่อนข้างสูง โดยเน้นว่าผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ชัดเจนจะช่วยสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาการสอนของครูได้เป็นอย่างดีในมิติของผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยพบว่า ชุดตัวแปรพยากรณ์ส่งผลต่อการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ($R = .779$) และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (R^2) ได้ร้อยละ 60.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การที่อำนาจการพยากรณ์อยู่ในระดับสูงเช่นนี้ชี้ให้เห็นว่า การขับเคลื่อน Active

Learning ในสถานศึกษาภายใต้เชียงใหม่ เขต 3 ไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างโดดเด่นโดยครูผู้สอน แต่ต้องอาศัยโครงสร้างเชิงกลยุทธ์ที่ผู้บริหารวางไว้ โดยเฉพาะด้านการคาดการณ์อนาคตและการคิดเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้ครูเข้าถึงสื่อและนวัตกรรมใหม่ ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของวิรัตน์รัตน์ เสือจอย (2564) ที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยเฉพาะด้านการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสำหรับในระดับสากล ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ Ucar, R., & Dalgic, S. (2021) ที่พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู ซึ่งเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้ครูทุ่มเทในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และสอดคล้องกับ Kunalan, H. (2022) ที่เน้นย้ำว่าแนวปฏิบัติภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เช่น การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการปรับตัว เป็นองค์ประกอบสำคัญในการส่งเสริมผลลัพธ์ทางการศึกษาและยกระดับประสิทธิภาพของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น

7. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

จากผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบสำคัญเพื่อนำมาพัฒนาเป็นเครื่องมือวิจัยและกรอบแนวคิด ดังนี้ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. การเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 8 ด้าน ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ โดยคัดเลือกองค์ประกอบที่มีค่าความเหมาะสมผ่านเกณฑ์พิจารณาตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ 2) การคาดการณ์อนาคต 3) การคิดเชิงกลยุทธ์ 4) การสื่อสารและมีส่วนร่วม 5) การจัดการทรัพยากรและบุคลากร 6) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ/การดำเนินการ 7) การคิดเชิงสร้างสรรค์ 8) การติดตามและประเมินผล

2. ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก 5 ด้าน ผู้วิจัยได้พัฒนาจากการสังเคราะห์แนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา และนักวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ ครอบคลุม 1) ด้านการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 2) ด้านการกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ และความสนใจในการเรียนรู้ 3) ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์และการทำงานร่วมกัน 4) ด้านการลงมือปฏิบัติโดยใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่สำคัญจำเป็น และ 5) ด้านการสะท้อนผลการปฏิบัติ

3. เครื่องมือวิจัยและเกณฑ์การแปลผล ในการวิจัยครั้งนี้เครื่องมือคือ แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน โดยตอนที่ 2 (ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์) มี 8 ด้าน และตอนที่ 3 (การส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก) มี 5 ด้าน ใช้เกณฑ์มาตรฐานค่า 5 ระดับของ Likert

4. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เป็นการคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์เข้าสู่สมการตามลำดับความสำคัญทางสถิติ พบว่ามี 4 ด้านที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ คือ ด้านการติดตามประเมินผล การคาดการณ์อนาคต การสื่อสารและมีส่วนร่วม และการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ ซึ่ง

สามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 60.7

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ด้านการติดตามและประเมินผล เนื่องจากส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุกมากที่สุด ผู้บริหารควรเร่งนำข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินมาปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานศึกษา เนื่องจากเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในด้านนี้

2. ด้านการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ (ควรพัฒนาการวางแผนเป้าหมายระยะยาวและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเห็นทิศทางการเปลี่ยนแปลงสู่การจัดการเรียนรู้เชิงรุกที่เป็นรูปธรรม

3. ด้านการสื่อสารและมีส่วนร่วม ควรส่งเสริมให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจประเด็นสำคัญของสถานศึกษามากขึ้น เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

4. ด้านการคาดการณ์อนาคต ผู้บริหารควรปรับปรุงกลยุทธ์รองรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้การคาดการณ์นั้นส่งผลในทิศทางที่เอื้อต่อการทำงานของครูมากขึ้น

5. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ แม้ไม่ได้เข้าสู่สมการพยากรณ์แต่เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในภาพรวม ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินกิจกรรมตามแผนงานอย่างจริงจัง

การส่งเสริมความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู

1. ด้านการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ครูควรให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมห้องเรียนให้สะอาดและปลอดภัย เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาผู้เรียนครบทุกด้าน

2. ด้านการกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ และความสนใจในการเรียนรู้ ควรพัฒนาเทคนิคการตั้งคำถามเชิงกระตุ้นให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์และสะท้อนความคิดของตนเอง

3. ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์และการทำงานร่วมกัน ควรเพิ่มกิจกรรมที่เน้นการสื่อสารอย่างเปิดเผย และการช่วยเหลือกันระหว่างผู้เรียน

4. ด้านการลงมือปฏิบัติโดยใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่สำคัญจำเป็น มุ่งเน้นการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ผ่านสถานการณ์จริงเพื่อพัฒนาสมรรถนะ

5. ด้านการสะท้อนผลการปฏิบัติ แม้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แต่ควรเพิ่มพื้นที่การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหลังจบกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนได้ตกผลึกความรู้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้บริหารและครูที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อถอดบทเรียนปัจจัยความสำเร็จ

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสถานศึกษาที่มีขนาดหรือบริบทพื้นที่ต่างกัน และเพิ่มตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กรหรือแรงจูงใจ เพื่อให้เห็นปัจจัยที่ส่งผลในมิติที่กว้างขึ้น

3. ควรนำตัวแปรพยากรณ์ที่สำคัญที่พบจากการวิจัย เช่น การติดตามประเมินผล และการคาดการณ์

อนาคต มาพัฒนาเป็นคู่มือหรือโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมศักยภาพของครูในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). *ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568–2569*. ราชกิจจานุเบกษา, 141(ตอนพิเศษ 309 ง), 11.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). วี.พริ้นท์.
- จำรัส มุ่งเผือกกลาง. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 3(6), 435–446. <https://doi.org/10.60027/iarj.2023.271719>
- มูนา หัสมา. (2567). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล. *วารสาร มจร อุบล ประิทรศน์*, 9(2), 1041–1056.
- พลนวัต ศรีสูงเนิน. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1 [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง].
- วิรัตน์รัตน์ เสือจอย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. (2566). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566* (เอกสารลำดับที่ 2/2566). กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะเชิงรุก: ถอดบทเรียนจาก แนวคิดสู่การปฏิบัติ*. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุธิกานต์ บริเอก. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณค่าของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร].
- อโณทัย ทะศรีแก้ว. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในจังหวัดน่าน [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช].
- อนุสรา เณลิศรี. (2563). *การพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูประถมศึกษาด้วย กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ* [ปริญญานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิ

โรจน์].

Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice* (10th ed.).

Kogan Page.

Bhebhe, S., & Maphosa, C. (2020). Examining the learning habits of distance education learners in one Southern African university. *Asian Journal of Distance Education*, 15(1), 257–268.

Davies, B. (2006). Processes not plans are the key to strategic development. *Management in Education*, 20(2), 11–15. <https://doi.org/10.1177/089202060602000204>

DuBrin, A. J. (1998). *Leadership: Research findings, practice, and skills*. Houghton Mifflin.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities.

Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.

<https://doi.org/10.1177/001316447003000308>

Kunalan, H., Mohd Ali, H., Ibrahim, M. B., & Md. Sidek, S. S. (2022). Educational strategic leadership practices among leaders of selected Malaysian risky schools. *IJUM Journal of Educational Studies*, 10(1), 3–21. <https://doi.org/10.31436/ijes.v10i1.366>

Tamadoni, A., Hosseingholizadeh, R., & Bellibaş, M. Ş. (2024). A systematic review of key contextual challenges facing school principals: Research-informed coping solutions. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(1), 116–139.

<https://doi.org/10.1177/17411432211061439>

Ucar, R., & Dalgic, S. (2021). Relationship between school principals' strategic leadership characteristics and schoolteachers' organizational commitment levels. *Eurasian Journal of Educational Research*, 91, 105–126.

Voogt, J., Pieters, J. M., & Handelzalts, A. (2016). Teacher collaboration in curriculum design teams: Effects, mechanisms, and conditions. *Educational Research and Evaluation*, 22(3–4), 121–140. <https://doi.org/10.1080/13803611.2016.1247725>

Weng, C.-H., & Tang, Y. (2014). The relationship between technology leadership strategies and effectiveness of school administration: An empirical study. *Computers & Education*, 76, 91–107. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2014.03.010>