

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2*
Guidelines for Developing Strategic Leadership in the 21st Century
of School Administrators under the Office of Mahasarakham Primary
Education Service Area 2

ศุภกร สุวรรณคาม, กุหลาบ ปุริสาร และวิเชียร ชิวพิมาย

Supakorn Suwannakham, Kularb Purisarn and Wichian Chewphimai

วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

College Of Asian Scholars, Thailand

Corresponding Author, E-mail: supakorn.976@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 160 คน ครูจำนวน 160 คน รวม 320 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นเรียงลำดับ 1) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ 2) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง และ 3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

*ได้รับบทความ: 14 กุมภาพันธ์ 2566; แก้ไขบทความ: 20 เมษายน 2566; ตอรับตีพิมพ์: 29 เมษายน 2566

Received: February 14, 2023; Revised: April 20, 2023; Accepted: April 29, 2023



2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 6 แนวทางหลัก 26 แนวทางย่อย

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา; แนวทางการพัฒนา

Abstract

The objectives of this research were: 1) study the current conditions, preferred conditions, and the need for strategic leadership in the 21st Century of school management. 2) study the strategic leadership development guidelines of the 21st Century of 160 educational leaders plus 160 teachers for a total of 320 participants. Derived from proportional stratified random sampling, by using the size of the school as a random class. Research tools employed included questionnaires and semi-structured interviews. Data analysis included content analysis of interviews; and statistics of questionnaires (percentage of mean, standard deviation, and the required index).

The result of this research is as follows:

1. The overall level of current Conditions of Strategic Leadership in the 21st Century of Education Management is the most moderate, while the needs are, in order: of 1) the ability to put important factors into strategy, 2) leaders with high-level understanding and 3) human resource development.

2. Guidelines for the 21 st Century Strategy Development approach of Academy leaders requires a total of 6 themes, 26 sub-themes.

Keywords: Strategic Leadership in the 21st Century of School Administrators; Development Guidelines

1. บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 โลกกำลังขับเคลื่อนด้วยความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้วิถีชีวิตของคนปัจจุบันเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน รวมทั้งเทคโนโลยีทางการศึกษา ที่ส่งผลให้การจัดการศึกษาเปลี่ยนไปจากเดิม โดยทุกคนสามารถเข้าถึงสื่อได้จากทุกที่ที่เพียงแค่มือถือหรือมือถือสื่อสาร การจัดการเรียนการสอนไม่จำกัดเฉพาะในห้องเรียน รวมถึงมีการประมวลผลข้อมูลย้อนกลับสู่ผู้เรียนทันที ดังคำกล่าวของสุวิมล ทองจำรัส และสัจจวรรณ ทรรพวุธ (2563) สังคมในปัจจุบันมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทั้งด้าน



สังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยีและการเมืองการปกครองโดยเฉพาะด้านการศึกษาซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถและผลักดันให้สังคมและประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง

แผนการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นแผนแม่บทของการจัดการศึกษาในฉบับปัจจุบัน (พ.ศ. 2560-2579) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ได้วางกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางสภาพการณ์และบริบทแวดล้อมที่ล้วนมีผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดดที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและโลกตลอดจนทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 โดยได้กำหนดเป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) ระบุให้ผู้เรียนทุกคน มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8C5) การศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องเป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นการเตรียมคน ไปเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วรุนแรง พลิกผันและคาดไม่ถึงจนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะสูงในการเรียนรู้และปรับตัว ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นการเตรียมคน ไปเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว คนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะในการเรียนรู้และปรับตัว ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นทักษะที่ผู้บริหารยุคใหม่ต้องมี เพื่อที่จะมีกระบวนการในการบริหารงานอย่างเป็นระบบอย่างเป็นแบบแผนเพื่อพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ (จิตรลดา พระสุราช, 2564)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการพัฒนาองค์กรในเชิงกลยุทธ์ มีการคาดการณ์และมีมุมมองระยะยาวเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถประเมินและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน (วิรัตน์รัตน์ เสือจอย, 2564) ภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์กร ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก (พระครูสุตวรรธมกิจ, 2561)

จากการจัดการศึกษาในปีการศึกษา 2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการศึกษา โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ด้านสภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้หลัก 2S 4M เป็นหลักในการวิเคราะห์ ซึ่งจุดอ่อน (Weakness: W) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปัจจัยด้านบุคลากร (Man: M1) คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากร



ทางการศึกษา ไม่ได้ได้รับการพัฒนาศักยภาพให้เกิดทักษะคุณภาพที่เอื้อต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่อผู้เรียน ซึ่งการจัดการศึกษาในปัจจุบัน จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน มีความท้าทาย ทั้งนี้วิสัยทัศน์ดังกล่าว ควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้จะมีวิสัยทัศน์แล้ว ผู้บริหารควรมีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และต้องเป็นบุคคลที่คาดการณ์ผลจากการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ ได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล มีแผนแก้ไขปัญหาค่าที่เกิดขึ้นได้ เลือกวิธีการบริหารที่ดีที่สุด ให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน จนบรรลุผลสำเร็จเพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 อันจะเกิดประโยชน์ต่อระบบการศึกษาและผลักดันเป็นนโยบาย เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีดำเนินการวิจัยแบบออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้
 - 1.1 ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสร้างข้อสรุปจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ แล้วนำมาสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ใต้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6



องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 4) การริเริ่มสร้างสรรค์ 5) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง และ 6) ความสามารถในการนำปัจจัยต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์

1.2 นำองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มาใช้สร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์

1.3 นำข้อคำถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำไปคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งพิจารณาค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป พบว่า ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้ออยู่ระหว่าง 0.80-1.00

1.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

1.5 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สูตรการ หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) พิจารณาค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) โดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบความเข้าใจ โดยจะดำเนินการกับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง โดยมีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไป พบว่า ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .90

1.6 ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือในส่วนของแบบสอบถาม พร้อมทั้งเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบอีกครั้ง

1.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

1.8 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.9 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 228 คน และครู จำนวน 1,631 คน รวมประชากรทั้งหมด จำนวน 1,859 คน และกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ทำหน้าที่หัวหน้างานบุคคลของสถานศึกษา กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 160 คน และครู จำนวน 160 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 320 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา



โดยมีแบบสอบถามทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ ปัจจุบันในสถานศึกษาระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เป็นข้อความเกี่ยวกับสภาพ ปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา แบบการตอบสนองแบบรายการคู่ (Dual-Response Format) มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Form) เพื่อให้ผู้ตอบคำถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. วิธีดำเนินแนวทางการพัฒนา

1.1 นำผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้สัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกสถานศึกษาต้นแบบโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการ คือ เป็นสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ด้านการบริหารจัดการยอดเยี่ยม ระดับภาค หรือโรงเรียนที่มีผลงานด้านการบริหารจัดการศึกษาที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนอนุบาลนครจำปาศรี 2) โรงเรียนอนุบาลพยัคฆภูมิพิสัย 3) โรงเรียนอนุบาลวาปีปทุม

1.2 ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 นำแนวทางที่ร่างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ ความเหมาะสมของแนวทาง และปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1.4 นำแนวทางที่ร่างขึ้นเสนอต่อคณะผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการหาคุณภาพของเครื่องมือ ประกอบด้วย 1) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนต้นแบบ 3 แห่ง ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จำนวน 1 ฉบับ และเครื่องมือที่ใช้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาลักษณะข้อความเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบประเมินที่มีการตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) แบบตรวจสอบรายการ 5 ระดับ ประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{x} = 4.72$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.81$) และตอนที่ 2 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิด กรณีที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางเพิ่มเติม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล จากสถานศึกษาศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 จากโรงเรียนต้นแบบ ผู้วิจัยเดินทางไปศึกษาดูงานและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ด้วยตนเองจากโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง และการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของครูที่พัฒนาขึ้น

4. การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนต้นแบบ 3 แห่ง และข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จัดเรียงแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ 1) ตรวจสอบให้คะแนนแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ 2) บันทึกผลการตรวจให้คะแนนลงในเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของบุญชม ศรีสะอาด (2553)

4. สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้า เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของบริหารสถานศึกษา ผู้ศึกษาสามารถสรุปได้ตามวัตถุประสงค์ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปผลดังนี้



ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย (M) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ในภาพรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ในศตวรรษ ที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	M	S.D.	แปลผล	M	S.D.	แปลผล		
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	2.75	0.54	ปานกลาง	4.78	0.39	มากที่สุด	0.74	6
2. การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์	2.67	0.48	ปานกลาง	4.79	0.38	มากที่สุด	0.80	3
3. การส่งเสริมวัฒนธรรม องค์กร	2.70	0.50	ปานกลาง	4.75	0.42	มากที่สุด	0.76	5
4. การริเริ่มสร้างสรรค์	2.72	0.45	ปานกลาง	4.84	0.34	มากที่สุด	0.78	4
5. ผู้นำที่มีความคิดความ เข้าใจระดับสูง	2.74	0.43	ปานกลาง	4.95	0.20	มากที่สุด	0.81	2
6. ความสามารถในการนำ ปัจจัยนำเข้าต่างๆ มา กำหนดกลยุทธ์	2.68	0.50	ปานกลาง	4.89	0.31	มากที่สุด	0.83	1
เฉลี่ย	2.71	0.48	ปานกลาง	4.84	0.34	มากที่สุด		

ผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านผู้นำที่มีความคิด ความเข้าใจระดับสูง ส่วนความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มา กำหนดกลยุทธ์ 2) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ 5) ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และ 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม



ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 6 แนวทางหลัก ประกอบด้วย 26 แนวทางย่อย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($M = 4.72$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.81$) โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มี 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรประชุมครู เพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ผู้บริหารควรประชุมครู เพื่อมอบหมายงานที่ตนเองถนัด ตามกรอบภาระงานของโรงเรียน 3) ผู้บริหารควรประชุมครู เพื่อชี้แจงแนวนโยบายตามกรอบวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและ 4) ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานร่วมกัน จนบรรลุผลสำเร็จ ตามกรอบวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

2. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความรู้ ความสามารถตามสายการปฏิบัติงานของตนเอง 2) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาตัวเอง ในสาขาความรู้ใหม่ๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย 3) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครู นำความรู้ที่ได้จากการอบรมพัฒนา มาปรับปรุงการทำงานของตนเอง และ 4) ผู้บริหารควรสนับสนุนส่งเสริมให้ครู ได้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ ตามแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนเอง และพัฒนางานของสถานศึกษา

3. ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรมี 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูสร้างวัฒนธรรมการทำงาน ที่เอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษา และชุมชน 2) ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน และยกย่องครูที่ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ 3) ผู้บริหารควรศึกษาวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อปรับปรุงพัฒนาให้องค์กรมีวัฒนธรรมที่ทันกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และเป็นที่ยอมรับของชุมชน และ 4) ผู้บริหารควรธำรงรักษาและส่งต่อ วัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

4. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ มี 5 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูปฏิบัติหน้าที่ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ไม่ยึดติดรูปแบบในการปฏิบัติงาน แต่เน้นที่ประสิทธิผลของงาน 2) ผู้บริหารควรแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เสมอ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานองค์กร 3) ผู้บริหารควรบริหารงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้กระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ด้วยแนวคิดที่สร้างสรรค์ เพื่อสร้างผลสำเร็จให้กับองค์กร 4) ผู้บริหารไม่ควรยึดติดการบริหารงานแบบเดิม ควรพัฒนาปรับปรุงการบริหารอยู่เสมอ เพื่อให้ทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงไป ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร มีส่วนร่วมกำหนดแนวทางการทำงานที่ทุกคนยอมรับตามกรอบแนวทางร่วมกัน



5. ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง มี 5 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรสามารถคาดการณ์ผลที่เกิดจากการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ ในอนาคตได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล และมีแผนแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ 2) ผู้บริหารควรนิเทศติดตามและประเมินผลการทำงานของครูอย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งข้อมูลย้อนกลับเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานต่อไป 3) ผู้บริหารควรเลือกวิธีการบริหารที่ดีที่สุด ในการบริหาร จัดการให้ทุกฝ่ายสามารถ 4) ผู้บริหารมีการสื่อสารทั้งด้านการพูดหรือการแสดงออกทางกายควรทำอย่างสุภาพ เหมาะสมกับคุณวุฒิและวัยวุฒิ มีเจตนาที่ดี มุ่งไปสู่การพัฒนางาน ไม่สื่อสารให้เกิดผลทางลบ 4) ผู้บริหารควรมีปฏิภาณ ไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ด้วยรูปแบบที่ไม่ซ้ำเดิม ปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน และ 5) ผู้บริหารควรคิดใคร่ครวญไตร่ตรองความสมเหตุสมผลก่อนการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา

6. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ มี 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรประชุมครูเพื่อวางแผน วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกภายในที่ส่งต่อการดำเนินงานขององค์กร และแสวงหาแนวทางในการพัฒนา 2) ผู้บริหารควรวิเคราะห์ความสำคัญของภารกิจที่จะต้องทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร 3) ผู้บริหารควร เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน และ 4) ผู้บริหารควรเก็บข้อมูลสารสนเทศทั้งในโรงเรียนและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษา ทั้งในอดีตและปัจจุบัน

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.71 ส่วนรายด้านพบว่า ระดับสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 มากที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม รองลงมาคือ ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.84 ส่วนรายด้านพบว่าด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูงมีมากที่สุด รองลงมาคือ ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรตามลำดับ เมื่อเรียงลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงตามลำดับขององค์ประกอบ



ดังต่อไปนี้ ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูงด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก สุวิมล ทองจำรัส และจีวรรณ ทรรพพสุ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า 1) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ทักษะการสร้างทีมงาน ทักษะการคิดสร้างสรรค์ทักษะทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทักษะการแก้ปัญหาและทักษะการสื่อสาร 2) การเปรียบเทียบทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง เข้าใจ จุดมุ่งหมายขององค์กร มอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถศักยภาพของแต่ละบุคคล เน้นบริหารแบบประชาธิปไตย สร้างขวัญและกำลังใจ มีทักษะการแก้ปัญหาที่มีความหนักแน่น ความยืดหยุ่น การเข้าใจการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาโดยอาศัยประสบการณ์ มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ที่ต้องเปลี่ยนมุมมอง คิดนอกกรอบ เป็นทั้งนักแก้ปัญหา นักปรับปรุงงาน นักสอนงาน และนักคิด มีทักษะการสื่อสารต้องที่ชัดเจน เพิ่มช่องทางในการสื่อสารโดยอาศัยเทคโนโลยีและพัฒนาทักษะการใช้ภาษาที่สาม ในชีวิตประจำวัน และมีทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมต้องเปิดใจกว้างยอมรับเทคโนโลยี มีความทันสมัย เป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยี และมีการศึกษาดูงานการพัฒนาวัตกรรมการพัฒนาจากหน่วยงานที่เป็นต้นแบบ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Henry and tery (2013) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ภายในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สร้างขึ้นจากคุณลักษณะและการกระทำที่ครอบคลุมการดำเนินการตามรูปแบบการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จทั้งหมด ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนจะชี้แนะผู้นำโรงเรียนผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและวางแผนสำหรับพวกเขา และสังเกตว่าแผนจะต้องยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการวางแผนและการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดต้องได้รับคำแนะนำจากวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งของโรงเรียน เพื่อกำหนดว่าครูในโรงเรียนรับรู้ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างไร การสำรวจได้ดำเนินการกับผู้สมัคร 30 คนในการบริหารโรงเรียนจากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำโรงเรียนของเราจำเป็นต้องทำงานมากขึ้นเพื่อสื่อสารวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21ของผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 6 แนวทางหลัก ประกอบด้วย 26 แนวทางย่อย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด (M = 4.72) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.81) สอดคล้องกับงานวิจัยวิรัตน์ เสือจอย (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัด



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และด้านการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lisa, Larsor (2021) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินผู้บริหารโรงเรียนในรัฐมิชิแกน พบว่า รูปแบบการประเมินผลงานของผู้บริหารประกอบไปด้วยสมรรถนะหลัก 7 ด้าน 1) ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership) ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน 2) ภาวะผู้นำด้านการสอน (Instructional leadership) ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานทางวิชาชีพ สำหรับการจัดการเรียนการสอนและผลการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้ในระดับสูง 3) บริหารภาวะผู้นำด้านการเรียน (Managerial leadership) ได้แก่ การส่งเสริมผลสัมฤทธิ์และความสำเร็จของผู้เรียน 4) ภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรม (Cultural leadership) ได้แก่ ความเข้าใจวัฒนธรรมของโรงเรียน ผู้เรียนและชุมชนมีบรรทัดฐานด้านวัฒนธรรมเชิงบวก 5) ภาวะผู้นำด้านการสื่อสาร (Communications leadership) ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพทั้งการสื่อสารภายในและภายนอกโดยใช้ท่าทางที่เหมาะสมกับผู้ฟังที่แตกต่างกัน 6) ภาวะผู้นำกับบุคลากรในโรงเรียน (School community leadership) ได้แก่ กระบวนกรในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียนเพื่อสร้างความรู้สึกการเป็นเจ้าของร่วมกัน 7) ภาวะผู้นำด้านจริยธรรมและวิชาชีพ (Ethical and professional leadership) ได้แก่ ความร่วมมือกับบุคลากรและชุมชนเพื่อสร้างความเท่าเทียม ทางการศึกษาและการแสดงออกถึงความ เป็นมืออาชีพ

โดยสรุป แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง และด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีวิสัยทัศน์ร่วม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรบริหารงานทั้งสี่ฝ่ายของโรงเรียน ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่กำหนด เพื่อให้ครูสามารถ



ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้บรรลุผลสำเร็จ

1.2 จากผลการวิจัยนี้พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง มากที่สุด ดังนั้น ควรส่งเสริมให้มีการนิเทศติดตามและประเมินผลการทำงานของครูอย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งข้อมูลย้อนกลับเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานต่อไป

1.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาควรมุ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการอบรม พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 อันจะเกิดประโยชน์ต่อระบบการศึกษาและผลักดันเป็นนโยบาย เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายด้านโดยเฉพาะด้านที่มีระดับความต้องการจำเป็นมาก เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาได้ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริง

2.2 ควรมีการวิจัยติดตามผลการนำ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อติดตามผลการนำความรู้ความเข้าใจ และทักษะปฏิบัติการไปใช้อย่างคงทนและพัฒนาต่อไป

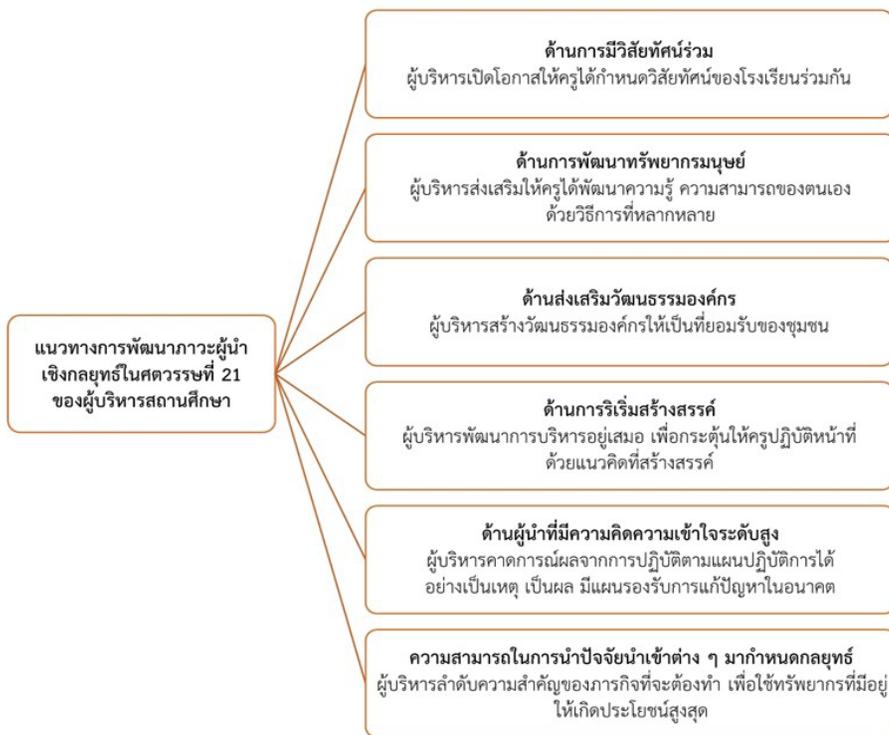
2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อวางกรอบหรือกำหนดช่วงเวลาในการพัฒนาระยะสั้น เพื่อพัฒนาให้เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ และชัดเจน

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากผลการวิจัยสามารถจำแนกความรู้ใหม่ ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารควรประชุมชี้แจงนโยบาย การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ครูได้กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จตามกรอบวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 2) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารควร เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้ครูนำความรู้ที่ได้จากการอบรม พัฒนามาปรับปรุงการทำงาน 3) ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารควรศึกษาวัฒนธรรม พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน และยกย่องครูที่ปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ 4) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรพัฒนาการบริหาร แสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการกระตุ้นให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยแนวคิดที่สร้างสรรค์ เพื่อสร้างผลสำเร็จให้กับองค์กร 5) ด้านผู้นำที่มีความ



คิดความเข้าใจระดับสูง ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ผลจากการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ ได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล มีแผนแก้ไขปัญหาค่าที่จะเกิดขึ้นได้ เลือกวิธีการบริหารที่ดีที่สุด ให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน จนบรรลุผลสำเร็จ 6) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารควรประชุมวางแผนวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกภายในที่ส่งต่อการดำเนินงานขององค์กร และแสวงหาแนวทางในการพัฒนาตามลำดับความสำคัญของภารกิจที่จะต้องทำ เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้ครูได้ร่วมกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน ดังแผนภาพ



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- จิตรลดา พระสุรราช. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. *วารสารวิชาการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคใต้ 1*, 6(1), 32-44.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยา.



- พระครูสุตวรธรรมกิจ. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: จรัสสนิทวงศ์การพิมพ์.
- วิรินทร์รัตน์ เสือจอย. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง. (วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต)*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สุวิมล ทองจำรัส และสจิวรรณ ทรรพวสุ. (2563). ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 10(3), 168-178.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Larson, L. (2021). *Evaluating Minnesota's School Principals 2012*. Retrieved from <http://www.house.mn/hrd/hrd.htm>
- Williams, H. S. and Teryl L. Johnson. (2013). Strategic Leadership in Schools. *Education*, 133, 3-13.

