

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

The Guidelines for Developing Strategic Leadership of School Administrators Under the  
Office of Roi Et Primary Educational Service Area 2

กนิษฐา แจ้งสนาม<sup>1</sup> และ กฤษณก ดวงชาตม<sup>2</sup>

Kanitha Chaengsanam<sup>1</sup> and Kritkanok Duangchatom<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>1,2</sup>Master of Education (Educational Administration) Rajabhat Mahasarakham University, Thailand

1Email: 628210200101@rmu.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-9881-1722>

<sup>2</sup>E-mail: Thekong-123@hotmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-3540-0783>

Received 23/06/2023

Revised 30/06/2023

Accepted 05/07/2023

บทคัดย่อ

การบริหารเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาและนำไปปฏิบัติเพื่อให้สถานศึกษาก้าวไปในทิศทางที่เหมาะสมเป็นหัวใจของการบริหารโดยผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนที่ชาญฉลาดกำหนดแผนที่แตกต่างจากผู้อื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 349 คน และผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา จำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกลุ่มงานต่างๆ ศึกษาพิเศษ และผู้อำนวยการสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.60 – 1.00 มีค่าความเชื่อมั่น 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index: PNI<sub>Modified</sub>) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ตามลำดับ 2) เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบัน (PNI<sub>Modified</sub>=0.25)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์; แนวทางการพัฒนา; ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstract

Strategic management involves setting school policies and implementing them so that the educational institutions move in the right direction at the heart of the management, with the administrators having to have wise planning. set a different plan from others, but it is a creative difference to be used as a guideline for educational institutions to operate more efficiently. The objectives of this research were (1) to study the current and desirable state of strategic leadership of school administrators, and 2 ) to study strategic Leadership Development Guidelines for School Administrators. The sample group consisted of 349 school administrators and teachers, and 9 educational experts, consisting of the director of various work groups, education supervisors, and director of educational institutions. The tools used for data collection were questionnaires and interview forms. The consistency index was 0.60 – 1.00, the reliability was 0.98 Statistics used in data analysis were percentage, mean, and standard deviation and Modified Priority Needs Index ( $PNL_{Modified}$ ). The results showed that 1) the current state of strategic leadership of school administrators was at a high level and the desirable state of strategic leadership of school administrators was at the highest level. When considering each side, it was found that the vision setting was at the highest level, followed by the revolutionary way of thinking, respectively. 2) When considering the prioritized needs index of strategic leadership of educational institute administrators, it was found that the desirable conditions were higher than the current conditions ( $PNL_{Modified} = 0.25$ )

**Keywords:** Strategic Leadership; Development Guidelines; School Administrators

## บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาประเทศในหลายๆด้าน การพัฒนาบุคคลเพื่อให้เก่งขึ้นและฉลาดขึ้น จำเป็นต้องเรียนรู้หลายสิ่งหลายอย่าง เช่น ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ การศึกษาช่วยให้เราเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง โลกรอบตัวเรา และวิธีแก้ปัญหา สิ่งสำคัญสำหรับทุกคนคือการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและฉลาด รัฐบาลต้องการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยเพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้และมีชีวิตที่ดีขึ้น (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2551: 143) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 กล่าวว่า กระทรวงศึกษาธิการจำเป็นต้องให้อำนาจแก่สำนักงานการศึกษาท้องถิ่นและโรงเรียนในการจัดการศึกษามากขึ้น ผู้นำโรงเรียนต้องเก่งในการเป็นผู้นำและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก กระทรวงศึกษาธิการกำลังดำเนินการเปลี่ยนแปลงวิธีจัดการศึกษาผ่านการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของครูและโรงเรียน และทำให้แน่ใจว่าโรงเรียนเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2553:

[934]

Citation:



กนิษฐา แจ้งสนาม และ กฤษณก ดวงชาตม. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (4), 933-954

Chaengsanam, K., & Duangchatom, K., (2023). The Guidelines for Developing Strategic Leadership of School Administrators Under the Office of Roi Et Primary Educational Service Area 2. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (4), 933-954; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.229>

38) ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นหลักการบริหารที่เรียกว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาและนำไปปฏิบัติเพื่อให้สถานศึกษาก้าวไปในทิศทางที่เหมาะสมเป็นหัวใจของการบริหารโดยผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนที่ชาญฉลาด กำหนดแผนที่แตกต่างจากผู้อื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ แต่ถ้าปราศจากการวางแผน สถานศึกษาจะไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานและไม่มีแผนที่จะปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงไป (ภารดี อนันต์นาวิ, 2553: 7) ซึ่งการที่จะนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาหรือองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้นั้นควรต้องศึกษาแนวคิดวิธีการต่างๆ ซึ่งผู้นำระดับสูงหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบของความเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วยผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆมากำหนดกลยุทธ์ การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต วิธีการคิดเชิงปฏิบัติการกำหนดวิสัยทัศน์การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาบริหารให้ได้ผลดีนั้นจำเป็นต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารได้มีโอกาสฝึกฝนและใช้ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ต้องมีการอบรมและพัฒนาอย่างเข้มข้นเพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ให้เป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพซึ่งผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ วิธีการในการพัฒนาบุคคลระดับนักบริหารสามารถทำได้หลายวิธี โดยการประชุม สัมมนาและการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสามารถทำได้หลายด้านทั้งการพัฒนาบุคลิกภาพ จิตใจ อารมณ์ สังคม การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงานให้มีความเชี่ยวชาญและการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีอยู่ให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน (DuBrin, 2004, p. 335)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาโดยกำหนดการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ ดังนั้นผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จผู้เรียนยังได้รับการพัฒนาให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จึงได้มีการกำหนด นโยบายเร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท เด็กพิการ และด้อยโอกาส มีความรู้และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไป เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ยกกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารประพัตินเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน เร่งสร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ เร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งมีแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ชัดเจน สร้างระบบการควบคุมการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูลสารสนเทศ และข่าวสาร เกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์ สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่ดี ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคล มุ่งเน้นความถูกต้องเหมาะสมเป็นธรรมปราศจากคอร์รัปชั่น มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัวและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และทุ่มเทมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาล้าหลัง และโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้คุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560: 2-3) ทั้งนี้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับ

[935]

Citation:



กนิษฐา แง้สนาม และ กฤษณก ดวงชาตม. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ร้อยเอ็ด เขต 2. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (4), 933-954

Chaengsanam, K., & Duangchatom, K., (2023). The Guidelines for Developing Strategic Leadership of School Administrators Under the Office of Roi Et  
Primary Educational Service Area 2. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (4), 933-954; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.229>

นโยบายดังกล่าวมาปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทที่สำคัญต่อการดำเนินงานที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ผู้เรียนจะได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองสูงสุด มีความรู้และทักษะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการเรียนรู้และการดำรงชีวิตในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการที่จะขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

การบริหารงานของกลุ่มโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารงานแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในปัจจุบัน ผู้วิจัยได้สรุปมุมมองของปัญหาในการดำเนินงานได้ดังนี้ ผู้บริหารบางแห่ง มีการวางแผนการปฏิบัติงาน กำกับ ติดตามที่ยังไม่ทั่วถึง และนโยบายการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปตามรัฐบาล บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่และปฏิบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง อีกทั้งยังขาดทักษะ ประสิทธิภาพ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการศึกษาย่อมทำให้การบริหารจัดการศึกษาขาดความต่อเนื่อง นโยบายการกระจายอำนาจขาดการดำเนินการอย่างจริงจัง ส่งผลต่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการในสถานศึกษา ดังนั้นจึงต้องสนับสนุนให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเป็นประโยชน์ให้แก่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อที่จะได้นำมาพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2, 2563)

ภูมิกร บุนนีก (2563: 56-59) ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กล่าวว่า การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการนั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งคอยติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ถือว่าเป็นศักยภาพที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษาในการพยากรณ์ทิศทางอนาคตขององค์กร การพัฒนายุทธศาสตร์ในเชิงแข่งขันและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า พบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดโดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก 2) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและ 3) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษารวมทั้งมุ่งเน้นความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ

สุทธิพงษ์ อันทรบุตร (2563: 3-5) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ดโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ดโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์

[936]

ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านการจัดองค์การ และด้านการกำหนด วิสัยทัศน์ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 77.70

ภาวิณี ร่มรวย (2564: 210-211) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 จังหวัดเพชรบุรี พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านการมีความคิดความเข้าใจระดับสูง ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตและด้านการมีวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ 2 ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก ( $r=776$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมากที่สุด ( $r=0.711$ ) รองลงมาคือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ( $r=0.631$ ) ด้านการผลิตนักเรียน

จากความเป็นมาและความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้กล่าวมา จึงสนใจที่จะศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างไร และจะมีแนวทางใดในการพัฒนาอย่างไร เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรับรองการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
2. ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

[937]

Citation:



กนิษฐา แจ้งสนาม และ กฤษณก ดวงชาตม. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (4), 933-954

Chaengsanam, K., & Duangchatom, K., (2023). The Guidelines for Developing Strategic Leadership of School Administrators Under the Office of Roi Et Primary Educational Service Area 2. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (4), 933-954; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.229>



## การทบทวนวรรณกรรม

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2557) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญมากเพราะการศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่นๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษามีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะมีความรุ่งเรืองในทุกๆ ทาง ในทางตรงกันข้าม หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

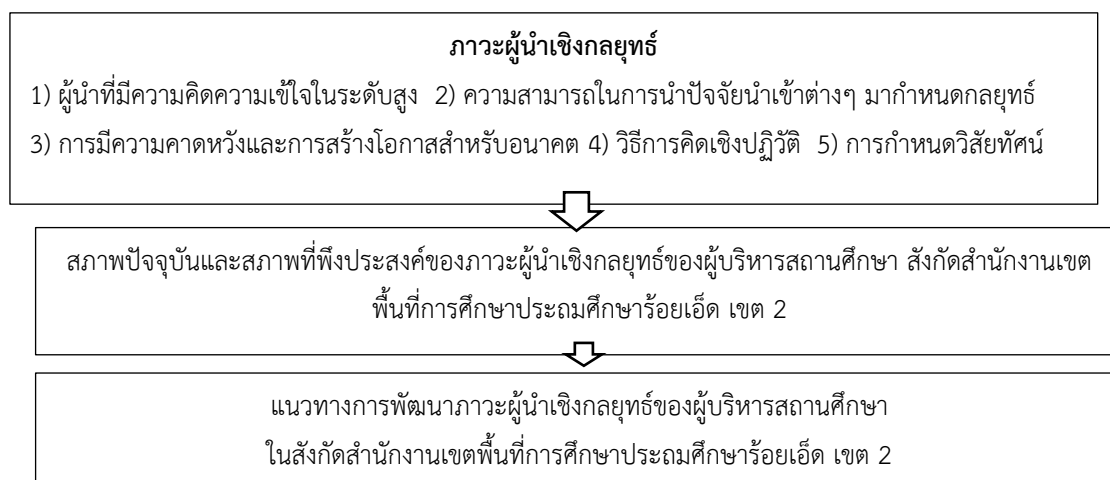
รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554: 31) ให้นิยามของภาวะผู้นำ หมายถึงส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดหมายร่วม (Shared purpose) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ได้ให้ความหมายของ "ผู้นำ" ไว้ว่าผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จก้าวหน้า หรือผู้นำคือ บุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคง มั่นคงและช่วยหรือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุความหมายของกลุ่ม

วิโรจน์ สารัตนะ (2557: 25) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นรูปแบบของผู้นำชนิดหนึ่งที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญคือเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ

นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 59) กล่าวว่า ความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นความสามารถคิดวิเคราะห์ แยกองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ที่มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่างๆ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

Preedy and et al., (2003) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย พร้อมทั้งสามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ โดยการสร้างความสมดุลของนวัตกรรมจากภายนอกด้วยค่านิยม วัตถุประสงค์และสิ่งที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษของคนในองค์กร ซึ่งเป็นการวางแผนกลยุทธ์ในการมองไปข้างหน้าทั้งในระยะกลางและระยะยาวเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร ตำแหน่งขององค์กร โดยใช้ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์บนเหตุผลหลัก 3 ประการ คือ ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร และการสร้างความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษาที่ต้องประกอบด้วย ความคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ

## กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพ1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ระเบียบวิธีการวิจัย

**ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2**

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง: ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 333 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก 233 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 95 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 5 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 2,782 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู และผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 349 คน

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| ที่        | ขนาดโรงเรียน | ประชากร (คน) | กลุ่มตัวอย่าง (คน) |
|------------|--------------|--------------|--------------------|
| 1          | ขนาดเล็ก     | 752          | 53                 |
| 2          | ขนาดกลาง     | 1,846        | 159                |
| 3          | ขนาดใหญ่     | 184          | 137                |
| รวมทั้งหมด |              | 2,782        | 349                |

จำนวนข้าราชการครูและผู้บริหาร จำแนกตามตำแหน่ง และรายโรงเรียน ปีการศึกษา 2563 ข้อมูล 10 มีนาคม 2564)

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย:** เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

**ตอนที่ 1** สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

**ตอนที่ 2** สอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง ดังนี้

#### สภาพปัจจุบัน

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### สภาพที่พึงประสงค์

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

**การเก็บรวบรวมข้อมูล:** (1) นำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ เสนอผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ดำเนินการให้ครูและผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในการวิจัย (2) ผู้วิจัยกำหนดวันในการเก็บรวบรวมและแบบสอบถาม และดำเนินการเก็บรวบรวม แบบสอบถามด้วยตนเอง (3) ผู้วิจัยติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน รวมทั้งส่งแบบสอบถามอีกครั้งในกรณีที่แบบสอบถามสูญหายหรือยังไม่ได้รับคืน และ (4) รวบรวมแบบสอบถาม แล้วตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ แล้วนำไปสู่ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

**การวิเคราะห์ข้อมูล:** วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check lists) วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอด้วยตารางประกอบคำบรรยาย และ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับปฏิบัติที่คาดหวัง และระดับปฏิบัติในปัจจุบัน และนำมาแปลความหมายนำเสนอด้วยตารางประกอบคำบรรยาย มีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยทั้ง 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2560: น. 103)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์



ของผู้บริหารสถานศึกษาครูปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ของผู้บริหารสถานศึกษาครูน้อยที่สุด

**สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล:** สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ: ดัชนีความสอดคล้อง (Index Of Consistency) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค (สมบัติ ท้ายเรือคำ. 2551) ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล: ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index: PNI<sub>Modified</sub>) (สุวิมล ว่องวานิช, 2558: 279)

**ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2**

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้ทำการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมทั้งสิ้น 9 คน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา จำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกลุ่มงานต่าง ๆ /ศึกษานิเทศก์ และผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยมี เกณฑ์ในการเลือกผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

กลุ่มที่1 ผู้อำนวยการกลุ่มงานต่างๆ จำนวน 2 ท่าน: (1) นายไกรวุธ พนมพงษ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (2) นางสาวชญญา อินทริกันนท์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

กลุ่มที่2 กลุ่มศึกษานิเทศ กลุ่มงานนิเทศติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา จำนวน 3 ท่าน: (1) นางวารภรณ์ มูลมณี ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (2) นางสาวสุกัญญา ศรีนนท์ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (3) นางสาวศิริวรรณ สีบาง ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

กลุ่มที่3 ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 4 ท่าน: (1) นางสาวภรณ์พิมล ศรีเจริญ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองฮีเขม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (2) นางสาวอัครา ชันธวงศ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโพ้นแท่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (3) นายสุรพงษ์ ยมรัตน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหินกอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (4) นายปัญญา สุระโส ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกู่กาสิงห์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง  
**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย:** เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

**การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ:** (1) สร้างแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยพัฒนาจากการจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเรียง

ค่า PNIModified จากมากไปหาน้อยแล้วมากำหนดเป็นข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ (2) นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาในการสัมภาษณ์และทำการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาตามข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (3) จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่านเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในลำดับถัดไป

**การเก็บรวบรวมข้อมูล:** (1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ (2) ผู้วิจัยทำการนัด สถานที่ วัน และ เวลา ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก (3) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามสถานที่ วัน และ เวลาที่นัดไว้ และได้ขออนุญาตใช้โทรศัพท์มือถือในการบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์เพื่อทบทวนเนื้อหาซ้ำ และ (4) ผู้วิจัยตรวจสอบ รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสรุปตามประเด็นการสัมภาษณ์ แล้วนำไปสู่ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

**การวิเคราะห์ข้อมูล:** (1) ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษามาดำเนินการวิเคราะห์ ทำความเข้าใจและทบทวนในภาพรวมของข้อมูลที่ได้มาทั้งหมดและทำการคัดกรอง จับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (2) นำข้อมูลกลับมาอ่านทบทวนโดยละเอียด และตีความ พร้อมกับการตั้งข้อความหรือ ประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา (3) นำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเดียวกันหรือความหมายใกล้เคียงกันมาไว้เป็นกลุ่มเดียวกัน และทำการสรุปความ การอธิบายความ เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

**การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล:** นำเสนอโดยการวิเคราะห์เนื้อหา วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน ความคิดเห็นต่อโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยเทียบเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

4.51-5.00 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

1.51-2.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

**สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล:** สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

## ผลการวิจัย

**ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2**

1. จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่เป็นครู และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน พบว่าปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางมากที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดเล็ก ตามลำดับ

2. จากการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าทั้งห้าด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านที่ 5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ รองลงมาคือด้านที่ 4 ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา ด้านที่ 1 ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ด้านที่ 2 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ และด้านที่ 3 ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าทั้งห้าด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านที่ 5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านที่ 4. ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา ด้านที่ 3 ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ด้านที่ 1 ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ด้านที่ 2 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ตามลำดับ

### 2.1 ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง พบว่า

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจระบบต่างๆ นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของครูเพื่อร่วมกันบริหารโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษา การบริหารโรงเรียนเพื่อนำไปกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษามีการแยกงานบริหารในโรงเรียนออกเป็นหลายระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและใช้วิธีประชาธิปไตยแก้ปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดแตกต่างจากเดิมเพื่อหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจความรู้สึกนึกคิดของครูและนักเรียนในโรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหานำไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์โดยครู นักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจระบบต่างๆ นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของครูเพื่อร่วมกันบริหารโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดแตกต่างจากเดิมเพื่อหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษา การบริหารโรงเรียนเพื่อนำไปกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจความรู้สึกนึกคิดของครูและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหานำไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์โดยครู นักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและใช้วิธีประชาธิปไตยแก้ปัญหา และผู้บริหารสถานศึกษามีการแยกงานบริหารในโรงเรียนออกเป็นหลายระบบ ตามลำดับ

### 2.2 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ พบว่า

[943]

Citation:



กนิษฐา แฉงสนาม และ กฤษณกนก ดวงชาตม. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (4), 933-954

Chaengsanam, K., & Duangchatom, K., (2023). The Guidelines for Developing Strategic Leadership of School Administrators Under the Office of Roi Et Primary Educational Service Area 2. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (4), 933-954; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.229>

สภาพปัจจุบัน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครู การมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ เพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆ เพื่อสร้างโอกาสให้ครูทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาใช้โอกาสหรือสภาพการณ์ภายนอกโรงเรียนทั้งปัจจุบัน และอนาคตที่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในโรงเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน รวมทั้งความต้องการท้องถิ่นมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานสถานศึกษานำนโยบายของโรงเรียน มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศเป็นระบบและบริหารโดยใช้ระบบฐานข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษานำอุปสรรคหรือสภาพการณ์ภายนอกของโรงเรียนที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนทั้งปัจจุบันและอนาคตมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน และผู้บริหารสถานศึกษานำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่นๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครู การมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ เพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้โอกาสหรือสภาพการณ์ภายนอกโรงเรียนทั้งปัจจุบัน และอนาคตที่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงานผู้บริหารสถานศึกษานำนโยบายของโรงเรียน มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษานำอุปสรรคหรือสภาพการณ์ภายนอกของโรงเรียนที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนทั้งปัจจุบันและอนาคตมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆ เพื่อสร้างโอกาสให้ครูทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในโรงเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน รวมทั้งความต้องการท้องถิ่นมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษานำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่นๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน และผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศเป็นระบบและบริหารโดยใช้ระบบฐานข้อมูล ตามลำดับ

### 2.3 ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต พบว่า

สภาพปัจจุบัน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการความรู้เพื่อพัฒนาโรงเรียน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นโรงเรียนได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาทางเลือกหลากหลายในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดสภาพที่คาดหวัง วิธี

[944]

Citation:



กนิษฐา แจ้งสนาม และ กฤษณก ดวงชาตม. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ร้อยเอ็ด เขต 2. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (4), 933-954

Chaengsanam, K., & Duangchatom, K., (2023). The Guidelines for Developing Strategic Leadership of School Administrators Under the Office of Roi Et  
Primary Educational Service Area 2. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (4), 933-954; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.229>



ปฏิบัติและวิธีดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูในการปฏิบัติงานให้บรรลุสำเร็จร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาตอบสนองความต้องการและการให้บริการแก่ผู้ปกครองและนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความเสี่ยงในการปฏิบัติตามแผนงาน และมีความเหมาะสมตามเวลา และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นด้านต่างๆให้แก่ครู เช่น ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารและตนเอง ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการความรู้เพื่อพัฒนาโรงเรียน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดสภาพที่คาดหวัง วิธีปฏิบัติและวิธีดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาตอบสนองความต้องการและการให้บริการแก่ผู้ปกครองและนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูในการปฏิบัติงานให้บรรลุสำเร็จร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นโรงเรียนได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาทางเลือกหลากหลายในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นด้านต่างๆให้แก่ครู เช่น ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารและตนเอง และผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความเสี่ยงในการปฏิบัติตามแผนงาน และมีความเหมาะสมตามเวลาตามลำดับ

#### 2.4 ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ พบว่า

สภาพปัจจุบัน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำกระบวนการเชิงระบบมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา และศีลธรรม ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเชิงรุกมีเทคนิคเสริมแรงให้ครูเกิดกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ทันสมัยรู้เท่าทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาดูงานจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ และนำมาพัฒนาปรับปรุง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม และเน้นการกระจายอำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดแบบนอกกรอบ ค้นหาวิธีการใหม่ๆในการพัฒนาและแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหา ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาดูงานจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ และนำมาพัฒนาปรับปรุง รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดแบบนอกกรอบ ค้นหาวิธีการใหม่ๆในการพัฒนาและแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ทันสมัยรู้เท่าทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา และศีลธรรม ผู้บริหารสถานศึกษานำกระบวนการเชิงระบบมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม และเน้นการกระจายอำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษามี



ความคิดเชิงรุกมีเทคนิคเสริมแรงให้ครูเกิดกำลังใจในการทำงาน และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหา ตามลำดับ

## 2.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่า

สภาพปัจจุบัน ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ นำไปสู่การกำหนด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งส่งเสริมพัฒนาที่ยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างผลงานด้านปริมาณและคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครูรับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างทั่วกัน ผู้บริหารสถานศึกษาติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์โดยคำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ นำไปสู่การกำหนด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างผลงานด้านปริมาณและคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคม ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งส่งเสริมพัฒนาที่ยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์โดยคำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครูรับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างทั่วกัน ตามลำดับ

3. จากผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต มีค่ามากที่สุด ( $PNI_{Modified}=0.26$ ) รองลงมาคือด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $PNI_{Modified}=0.24$ ) ตามลำดับ

## 3.1 ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง พบว่า

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สภาพที่พึงประสงค์สูง

[946]

Citation:



กนิษฐา แง้สนาม และ กฤษณก ดวงชาตม. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (4), 933-954

Chaengsanam, K., & Duangchatom, K., (2023). The Guidelines for Developing Strategic Leadership of School Administrators Under the Office of Roi Et Primary Educational Service Area 2. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (4), 933-954; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.229>

กว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหานำไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ โดยครู นักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีค่ามากที่สุด ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจความรู้สึกนึกคิดของครูและนักเรียนในโรงเรียน ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดแตกต่างจากเดิมเพื่อหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและใช้วิธีประชาธิปไตยแก้ปัญหา ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของครูเพื่อร่วมกันบริหารโรงเรียน ( $PNI_{Modified}=0.24$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษา การบริหารโรงเรียนเพื่อนำไปกำหนดทิศทางขององค์กร ( $PNI_{Modified}=0.24$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจระบบต่างๆ นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้ ( $PNI_{Modified}=0.24$ ) และผู้บริหารสถานศึกษามีการแยกงานบริหารในโรงเรียนออกเป็นหลายระบบ ( $PNI_{Modified}=0.24$ ) ตามลำดับ

### 3.2 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ พบว่า

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ผู้บริหารสถานศึกษานำอุปสรรคหรือสภาพการณ์ภายนอกของโรงเรียนที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนทั้งปัจจุบันและอนาคตมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน มีค่ามากที่สุด ( $PNI_{Modified}=0.26$ ) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษานำนโยบายของโรงเรียน มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) ผู้บริหารสถานศึกษานำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่นๆ ซึ่งจะเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้โอกาสหรือสภาพการณ์ภายนอกโรงเรียนทั้งปัจจุบัน และอนาคตที่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครู การมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ เพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ( $PNI_{Modified}=0.24$ ) ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในโรงเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน รวมทั้งความต้องการท้องถิ่นมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศเป็นระบบและบริหารโดยใช้ระบบฐานข้อมูล ( $PNI_{Modified}=0.24$ ) และผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆ เพื่อสร้างโอกาสให้ครูทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน ( $PNI_{Modified}=0.24$ ) ตามลำดับ

### 3.3 ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต พบว่า

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ ( $PNI_{Modified}=0.26$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดสภาพที่คาดหวัง วิธีปฏิบัติและวิธีดำเนินงานได้อย่างชัดเจน มีค่ามากที่สุด ( $PNI_{Modified}=0.26$ ) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษาตอบสนองความต้องการ

[947]

และการให้บริการแก่ผู้ปกครองและนักเรียน (PNI<sub>Modified</sub>=0.26) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นด้านต่างๆให้แก่ครู เช่น ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารและตนเอง (PNI<sub>Modified</sub>=0.26) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูในการปฏิบัติงานให้บรรลุสำเร็จร่วมกัน (PNI<sub>Modified</sub>=0.26) ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความเสี่ยงในการปฏิบัติตามแผนงาน และมีความเหมาะสมตามเวลา (PNI<sub>Modified</sub>=0.26) ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาทางเลือกหลากหลายในการพัฒนาโรงเรียน (PNI<sub>Modified</sub>=0.25) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการความรู้เพื่อพัฒนาโรงเรียน (PNI<sub>Modified</sub>=0.24) และผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นโรงเรียนได้อย่างชัดเจน (PNI<sub>Modified</sub>=0.24) ตามลำดับ

#### 3.4 ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ พบว่า

เมื่อพิจารณาคำดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ (PNI<sub>Modified</sub>=0.25) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า คำดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดแบบนอกกรอบ ค้นหาวิธีการใหม่ๆในการพัฒนาและแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาผู้เรียน มีค่ามากที่สุด (PNI<sub>Modified</sub>=0.26) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหา (PNI<sub>Modified</sub>=0.25) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน (PNI<sub>Modified</sub>=0.25) ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาดูงานจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ และนำมาพัฒนาปรับปรุง (PNI<sub>Modified</sub>=0.25) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม และเน้นการกระจายอำนาจ (PNI<sub>Modified</sub>=0.25) ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ทันสมัยรู้เท่าทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี (PNI<sub>Modified</sub>=0.24) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเชิงรุกมีเทคนิคเสริมแรงให้ครูเกิดกำลังใจในการทำงาน (PNI<sub>Modified</sub>=0.24) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา และศีลธรรม (PNI<sub>Modified</sub>=0.24) และผู้บริหารสถานศึกษานำกระบวนการเชิงระบบมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา (PNI<sub>Modified</sub>=0.23) ตามลำดับ

#### 3.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่า

เมื่อพิจารณาคำดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ (PNI<sub>Modified</sub>=0.24) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า คำดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีค่ามากที่สุด (PNI<sub>Modified</sub>=0.25) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์โดยคำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน (PNI<sub>Modified</sub>=0.25) ผู้บริหารสถานศึกษาติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (PNI<sub>Modified</sub>=0.25) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างผลงานด้านปริมาณและคุณภาพ (PNI<sub>Modified</sub>=0.25) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคม (PNI<sub>Modified</sub>=0.24) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ นำไปสู่การกำหนดทิศทางที่จะปฏิบัติได้จริง (PNI<sub>Modified</sub>=0.24) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งส่งเสริมพัฒนาที่ยั่งยืน (PNI<sub>Modified</sub>=0.24) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงปัจจุบันและ

อนาคต ( $PNI_{Modified}=0.24$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครูรับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างทั่ว  
กัน ( $PNI_{Modified}=0.24$ ) ตามลำดับ

## ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

สำหรับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีดังนี้

### 1. แนวทางการพัฒนาด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีวิธีปฏิบัติและวิธีดำเนินงานได้อย่างชัดเจน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรตอบสนองความต้องการและการให้บริการแก่ผู้ปกครองและนักเรียน  
เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามาร่วมดำเนินกิจกรรม ตั้งแต่การศึกษาปัญหา การวางแผนดำเนินการ การ  
ตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างความเชื่อมั่นด้านต่างๆ ให้แก่ครู ต้องมีลักษณะความมั่นใจ  
ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารและตนเอง เข้าถึงได้ง่าย ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้องเผชิญกับ  
สถานการณ์ต่างๆ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน

### 2. แนวทางการพัฒนาด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำอุปสรรคต่างๆ ที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนทั้งปัจจุบัน  
และอนาคตมาศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในแต่ละด้านที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อ  
กำหนดกลยุทธ์การทำงาน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำนโยบายของโรงเรียน มาพิจารณาเพื่อมากำหนดกลยุทธ์การทำงาน  
ให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้วางไว้

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่นๆ ซึ่งจะเสริมให้  
การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การทำงาน

### 3. แนวทางการพัฒนาด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรรับรู้ปัญหามาไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์โดยครู นักเรียน  
และชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยการเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกับ  
โรงเรียน เป็นกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันของทุกฝ่าย นับตั้งแต่การแสดงความคิดเห็น การวางแผน การ  
ดำเนินการและการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผล เพื่อประโยชน์ในการ  
พัฒนาการศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเข้าใจความรู้สึกนึกคิดของครูและนักเรียนในโรงเรียน

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความคิดแตกต่างจากเดิมเพื่อหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน

### 4. แนวทางการพัฒนาด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความคิดแบบนอกกรอบ ค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาและ  
แก้ปัญหาเพื่อพัฒนาผู้เรียน

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความสามารถในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหา

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน

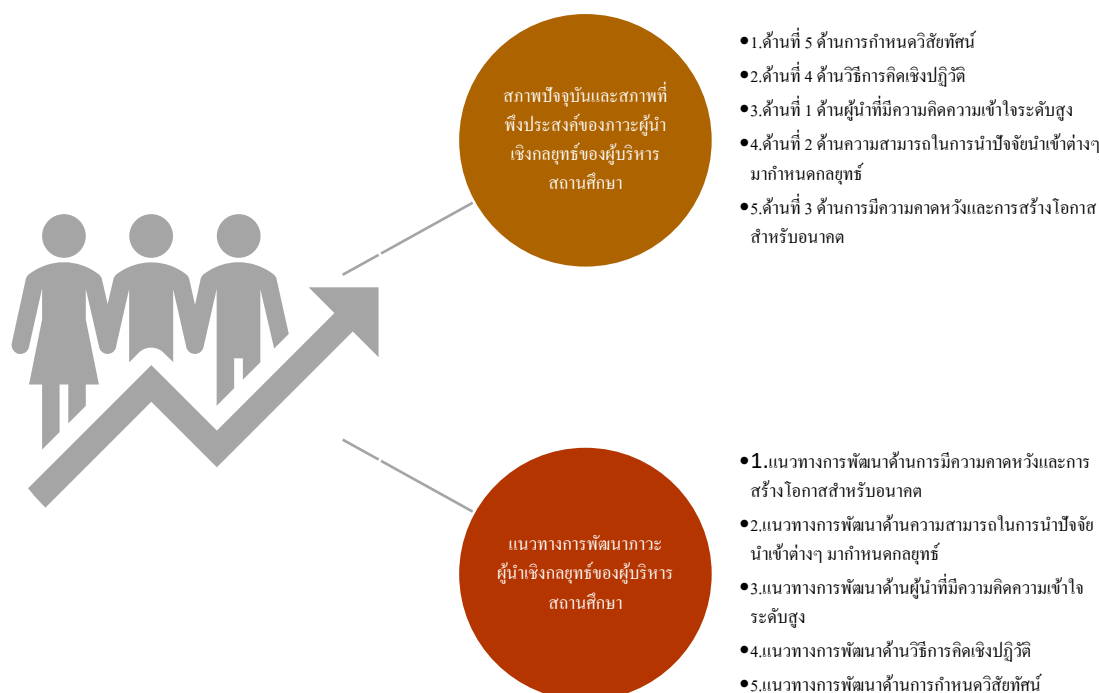
## 5. แนวทางการพัฒนาด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้อาสาครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

5.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกำหนดวิสัยทัศน์โดยคำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน

5.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

สังเคราะห์ผลการวิจัยโดยภาพรวมเป็นแผนภาพ ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

## อภิปรายผล

1.จากการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าทั้งห้าด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านที่ 5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านที่ 4 ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ด้านที่ 1 ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ด้านที่ 2 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ และด้านที่ 3 ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าทั้งห้าด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดย

[950]

Citation:



กนิษฐา แง้สนาม และ กฤษณกนก ดวงชาตม. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ร้อยเอ็ด เขต 2. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (4), 933-954

Chaengsanam, K., & Duangchatom, K., (2023). The Guidelines for Developing Strategic Leadership of School Administrators Under the Office of Roi Et  
Primary Educational Service Area 2. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (4), 933-954; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.229>



เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านที่ 5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านที่ 4 ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ด้านที่ 3 ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ด้านที่ 1 ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ด้านที่ 2 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551: 10) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง คือ การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึนึกคิด และความเข้าใจระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่างๆ ได้อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ชีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2557, ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง คือ การประมวลผลข้อมูลต่างๆ คาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นตามมาจากการกำหนดนโยบายและ แผนการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นวิธีคิดเชิงระบบ แบบองค์รวมที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้ฝ่ายต่างๆ ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และแนวคิดของ ชีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2557) กล่าวว่า ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้า ต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ อาจเปรียบได้กับ ผู้ที่มีสมรรถนะในการทำงานโดยอิสระ และสามารถ กำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะ ของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ แต่ข้อควรระวัง อย่างหนึ่งคือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้ พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้วๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอย่างไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้น เป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไปเพราะทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูลแวดล้อมอื่น ที่สำคัญในเวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างไปจากในอดีตแล้ว และ การกำหนดวิสัยทัศน์ คือ ความพร้อม ความท้าทาย การสร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาที่มองเห็นได้ รับรู้ เข้าใจ ร่วมกันได้เหมือนกัน และมีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายชัดเจน คุ่มค่า ทั้งทางด้านปริมาณและทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ โดยผู้บริหารจะมีการติดตาม ประเมิน ผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ถ้าผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์แคบ ก็อาจทำให้สถานศึกษา ไม่พัฒนาหรือไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ดังที่ Yukl (1998: 12) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด กับการสร้างบาร์มี เพราะผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจ โดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนัก และเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้ และสามารถสร้างโอกาสสำหรับอนาคตได้ และผู้นำที่สามารถพลิกผันวิกฤติการณ์ ให้เป็นโอกาสจนประสบความสำเร็จนั้นจะมีลักษณะดังต่อไปนี้ ผู้นำจะเป็นผู้ที่แสวงหาโอกาสทำงานที่ท้าทาย ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงริเริ่มสิ่งใหม่ และเจริญก้าวหน้า โดยมีความเชื่อในความสามารถ ของมนุษย์ที่ปรับตัวเรียนรู้ ผู้นำไม่เพียงมีความสนใจเหตุการณ์ในอนาคตเท่านั้น แต่ยังมีความรัก ความภาคภูมิใจ ความเอื้ออาทร ความเป็นกันเอง มีเมตตา กรุณากับผู้ร่วมงาน ดุจดังสมาชิกครอบครัว ผู้นำจะไม่ใช้การบังคับหรือควบคุม แต่จะให้การส่งเสริม สนับสนุนความไว้วางใจ ผู้นำไม่ใช่บุคคล ที่มีบุคลิกน่านับถือหรือเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งสูงเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้ที่มีพลังกระตือรือร้น มุ่งมั่น เชื่อถือได้ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้จากการเรียนรู้ และฝึกฝนตนเอง และเนื่องจากพฤติกรรมผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจ กระตุ้นให้เกิดอิทธิพลเหนือผู้ตาม

2. จากผลการตรวจสอบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ได้ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า เมื่อพิจารณาค่า

[951]

Citation:



กนิษฐา แง้สนาม และ กฤษณก ดวงชาตม. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ร้อยเอ็ด เขต 2. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (4), 933-954

Chaengsanam, K., & Duangchatom, K., (2023). The Guidelines for Developing Strategic Leadership of School Administrators Under the Office of Roi Et  
Primary Educational Service Area 2. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (4), 933-954; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.229>

ดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต มีค่ามากที่สุด ( $PNI_{Modified}=0.26$ ) รองลงมาคือด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ( $PNI_{Modified}=0.25$ ) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $PNI_{Modified}=0.24$ ) ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Doll (1968) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะของผู้นำทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า เป็นคนที่มีลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา และมีความรู้ลึกไวกว่า ความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกของกลุ่ม มิได้มองผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา เท่านั้น แต่จะมองเขาในฐานะที่เป็นคนมีชีวิตจิตใจ มีความคิด มีความต้องการส่วนตัวด้วย เป็นคน กระฉับกระเฉง มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัวและแจ่มใสร่าเริง และควรได้รับการยอมรับว่า เป็นสมาชิกของกลุ่มด้วยในที่นี้มิได้หมายความว่า เป็นสมาชิกธรรมดาของกลุ่มเท่านั้น แต่หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำเป็นที่พึงของสมาชิกเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ เป็นผู้มีสติปัญญา มีความรอบรู้ทางวิชาการอย่างดีและเป็นผู้ที่สนใจในบทบาทเป็นผู้นำของตนมีความรับผิดชอบ และ Johnson and Scholes (2006: 6) ได้ศึกษา กลยุทธ์การพัฒนางานองค์กร พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนาองค์กรและเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จัดทำมาหานั้นเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ ประสบการณ์ส่วนบุคคลและการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมา อีกทั้ง Marley (2003) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า การใช้แรงบันดาลใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อาจจะเป็นพื้นฐานของความสำเร็จได้ด้วย ข้อมูลบ่งชี้ว่าการทำให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติได้หรือการใช้อำนาจ และการมอบอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นข้อมูล และวิธีการพัฒนาปรับปรุงพฤติกรรมของตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างจริงจัง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแผนงานการติดตามการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยประเมินตนเอง ประเมินผลจากผู้ร่วมงาน และประเมินผลจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างพัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
3. ผู้บริหารสถานศึกษาที่นำผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไปใช้ควรมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ตั้งแต่ การวิเคราะห์ การประเมินผลสถานภาพของสถานศึกษา การจัดวางทิศทาง วางกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกล

ยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ซึ่งแต่ละขั้นตอนผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ งานจึงจะเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1.ควรศึกษาการวิจัยในการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา โดยการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพของกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาพฤติกรรมและนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติที่ยั่งยืนจนเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา

2.ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานในระบบราชการที่ทันสมัย และได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า

### เอกสารอ้างอิง

ครรชิต มาลัยวงศ์. (2557). เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. Retrieved on April 21, 2014 from:

[http://www.drkanchit.com/general\\_articles/articles/general\\_24.html](http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html).

ภูมิกร บุนกึ. (2563). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2557). ภาวะผู้นำ. Retrieved April 20, 2022, from:

<http://www.baanjomut.com>.

นวลจันทร์ จันทนพ. (2559). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ภารดี อนันต์นาวิ. (2553). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี.

ภาวิณี ร่มรว. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 จังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2551). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. วารสารการจัดการสมัยใหม่. 6 (2), 10.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). ภาวะผู้นำ (Leadership). กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.

.....  
วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). ผู้บริหารโรงเรียนสามมิติ การพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ.

ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี และนวัตกรรมการพัฒนาระบบสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2551). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กทม. พิมพ์: ประสานการพิมพ์.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. (2563). *รายงานประจำปี 2563*. ร้อยเอ็ด:

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการ สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน*. เอกสารการดำเนินการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สุทธิพงษ์ อันทรรบุตร. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ*

*สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศา

สตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

Doll, R.C. (1968). *Curriculum Improvement*. Boston: Allyn and Bacon.

Dubrin, A.J. (2004). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. 4<sup>th</sup> edition. New York: McGraw – Hill.

Johnson, G., Scholes, K. and Whittington, R. (2006). *Exploring Corporate Strategy*. Enhanced Media Edition, Prentice Hall, Harlow.

Marley, L. (2003). *Effective Leadership Behaviors of Two Selected High School Principals with Successful Professional-Technical Program: A Case Study*. Dissertation Abstracts International. 54 (3), 257.

Preedy, M.G., & Wise, C. (2003). *Strategic Leadership Challenges Strategic Leadership and Educational Improvement*. London: Cromwell.

Yuki, G.A. (1998). *Leadership in Organization*. 4<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice-Hall89