



## The Development Guidelines for Development 21<sup>st</sup> Century Strategic Leadership of School Administrators Under the Surin Primary Educational Service Area Office 3

Natapong Kotwong<sup>1</sup> and Kritkanok Duangchatom<sup>2</sup>

Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand

E-mail: Nattapongmaxkro1991@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-7650-3662>

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

Received 19/07/2024

Revised 21/07/2024

Accepted 20/08/2024

### Abstract

**Background and Aims:** School administrators need to possess key characteristics, including strategic leadership, with the ability to look forward and set a vision that aligns with societal changes. They should also be able to develop strategic plans, and adapt new thinking and management approaches, to provide clear direction and goals for the school in line with the changes or impacts expected in the 21<sup>st</sup> century. This includes promoting education management that equips students with knowledge, learning skills, and essential skills for the 21<sup>st</sup> century world. Therefore, this research aims to study the current, desirable state and priority need index of 21<sup>st</sup> century strategic leadership of school administrators under the Surin Primary Educational Service Area Office 3 and study the guidelines for developing 21<sup>st</sup>-century strategic leadership of school administrators under the Surin Primary Educational Service Area Office 3.

**Methodology:** The research process was divided into 2 phases: Phase 1; to study the current, desirable state and priority need index of 21<sup>st</sup> century strategic leadership of school administrators. The sample group of 341 were school 144 administrators and 197 teachers. The research tool was a questionnaire, with a reliability of 0.95, and a discrimination power of 0.31 – 0.76. The statistics used for data analysis were mean and standard deviation. Phase 2; to study the guidelines for the development of 21<sup>st</sup> century strategic leadership of school administrators. The Key Informant groups include 7 experts for studying the development guidelines and 7 experts for evaluating guidelines. The research instruments were interview form and evaluation form the suitability and feasibility.

**Results:** 1. The current state overall was high average and the desirable state overall was in the highest level. The priority needs ranked from high to low level were 1) Strategic thinking 2) Communication 3) Setting direction and organizational vision 4) Revolutionary thinking. 2. The guidelines for the development of 21<sup>st</sup> century strategic leadership of school administrators were 15 guidelines as follows: 1) Strategic thinking 4 guidelines 2) Communication 4 guidelines 3) Setting direction and organizational vision 4 guidelines and 4) Revolutionary thinking 3 guidelines. The results of evaluating the suitability and feasibility of the overall approach were at the highest level.





**Conclusion:** Strategic leadership in the 21<sup>st</sup> century for school administrators involves demonstrating their ability to develop the school by setting directions that align with global changes in the 21<sup>st</sup> century. They must possess skills in strategic thinking, including analysis, synthesis, and the appropriate application of work based on current and future situations. Effective, clear, and direct communication is crucial, as is revolutionary thinking, which involves thinking outside the box to find innovative and creative techniques for school development and problem-solving. The components include: Setting direction and organizational vision, Strategic thinking, Communication, and Revolutionary thinking.

**Keywords:** Guidelines for Development; 21<sup>st</sup> Century Strategic Leadership; School Administrators



## แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

นัฐพงศ์ โคตวงษ์<sup>1</sup> และ กฤษณก ดวงชาทม<sup>2</sup>

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### บทคัดย่อ

**ภูมิหลังและวัตถุประสงค์การวิจัย:** ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีคุณลักษณะสำคัญ คือ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความสามารถในการมองไปในอนาคตและกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ รวมทั้งมีความสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ ปรับเปลี่ยนทิศทางวิสัยทัศน์และการบริหารแบบใหม่เพื่อให้สถานศึกษามีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 รวมถึงส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นของโลกในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

**ระเบียบวิธีการวิจัย :** การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 144 คน และครูผู้สอน จำนวน 197 เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31 – 0.76 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาแนวทาง จำนวน 7 คน และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทาง จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา

**ผลการวิจัย:** 1. สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเรียงลำดับตามผลตามความต้องการจำเป็น ดังนี้ 1) การคิดเชิงกลยุทธ์ 2) การสื่อสาร 3) การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร และ 4) วิธีคิดเชิงปฏิบัติ ตามลำดับ 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 15 แนวทาง ได้แก่ 1) การคิดเชิงกลยุทธ์ มี 4 แนวทาง 2) การสื่อสาร มี 4 แนวทาง 3) การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร มี 4 แนวทาง และ 4) วิธีคิดเชิงปฏิบัติ มี 3 แนวทาง และมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

**สรุปผล:** ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการแสดงพฤติกรรมความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาโดยการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 มีทักษะในการคิดเชิงกลยุทธ์โดยคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประยุกต์การทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ชัดเจน ตรงประเด็น

รวมถึงการมีรูปแบบวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ โดยการคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่สร้างสรรค์ในการพัฒนาและแก้ปัญหาของสถานศึกษา

**คำสำคัญ :** แนวทางการพัฒนา; ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21; ผู้บริหารสถานศึกษา

## บทนำ

ภาวะผู้นำกลยุทธ์เป็นภาวะที่ผู้นำแสดงออกในลักษณะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่มาทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของทีมและองค์กร โดยผู้นำจะมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ อีกทั้งแสดงออกถึงการตัดสินใจ และการควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน (Pearce & Robinson, 2007) ) นั่นเพราะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรสามารถคาดการณ์ด้วยมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย มีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์กร คล้ายคลึงกับผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย และจูงใจผู้ปฏิบัติด้วยรางวัลจากผลสำเร็จในงาน โดยอาศัยการประเมินที่เป้าหมายและคุณค่าขององค์กร รวมทั้งกำหนดทิศทางองค์กรที่จะเดินไป พร้อมทั้งให้อำนาจในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำลักษณะนี้จะมี ความยืดหยุ่น พร้อมเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็นกับสถานการณ์ด้วยมุมมองกว้างไกล (กนกอร สมปราชญ์, 2559) ดังงานวิจัยหลายเรื่องที่พบว่า ภาวะผู้นำกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กร เพราะผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดทิศทางขององค์กร วางแผนกลยุทธ์ และมีการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนมีการควบคุมอย่างมีกลยุทธ์ (กัณฑ์กัญญ์ สุวรรณรัชภูมิ และคณะ, 2556) ภาวะผู้นำกลยุทธ์ได้ถูกมองว่าเป็นผู้นำที่ทำการบริหารจัดการโดยมีความยืดหยุ่น และเสริมอำนาจให้กับเพื่อนร่วมอุดมการณ์ในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงอย่างมีกลยุทธ์ (Hitt et al, 2007) บุคลากรที่มีภาวะผู้นำกลยุทธ์จะมีบทบาทหลายหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโดยผ่านผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ และช่วยให้องค์กรจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำกลยุทธ์นั้นว่ามีความสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เข้มแข็ง ส่งเสริมให้มีการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ชัดเจน (Bass, 1997) สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ มีการนำหลักมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างเครือข่ายการทำงาน สนับสนุนให้การทำงานเน้นการมีส่วนร่วม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กรและนอกองค์กร โดยเฉพาะมีการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงาน และเน้นการบริการอย่างมีคุณภาพเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ (Ridenour, 1996)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 (2566) ได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โดยเฉพาะในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีคุณลักษณะสำคัญ คือ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความสามารถในการมองไปในอนาคตและกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ รวมทั้งมีความสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ ปรับเปลี่ยนทิศทางวิธีคิด และการบริหารแบบใหม่เพื่อให้สถานศึกษามีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงหรือ

ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 รวมถึงส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นของโลกในศตวรรษที่ 21 แต่อย่างไรก็ตามปัจจุบันยังพบว่าผู้บริหารสถานศึกษายังมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน 4 ด้าน ได้แก่ การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การสื่อสาร และ 4) วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ผู้วิจัยจึงสนใจทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และมีได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งผลให้สถานศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานตอบสนอง นโยบายการจัดการศึกษาของชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยงานต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

### ขอบเขตการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง: (1) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 233 คน และครู จำนวน 2,789 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ปีการศึกษา 2566 รวมจำนวน 3,022 คน (2) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcie and Morgan (1970) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 144 คน และครู จำนวน 197 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้จำนวนของกลุ่มตัวอย่างตามที่หนดไว้

2. เนื้อหาการวิจัย: องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การสื่อสาร และ 4) วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ: (1) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต

3 และ (2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

2. เนื้อหาการวิจัย: ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ในการวิจัยระยะที่ 1

### การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

ประภาพรณ รักเกลี้ยง (2556) ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทาง 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การมองโอกาสมากกว่าปัญหา 4) การสื่อสาร 5) การสร้างแรงบันดาลใจ 6) สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ

สมชาย เทพแสง (2556) สรุปภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การมีมนุษยสัมพันธ์ 4) การสื่อสารและการเจรจาต่อรอง และ 5) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2561) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง 2) ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดเป็นกลยุทธ์ได้ 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ และ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์

Dess and Miler (1993) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า กิจกรรมสำหรับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การออกแบบองค์การ และ 3) การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร

DuBrin (1998) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การคิดในระดับสูง 2) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย 3) การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต 4) การคิดเชิงปฏิวัติ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

Johnson and Scholes (2003) กล่าวถึงบทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การมีวิสัยทัศน์ การกิจและจุดประสงค์ที่ชัดเจนอันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่น ๆ ในองค์การที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงเพราะความมีเอกลักษณ์ เฉพาะตัวนี้นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร

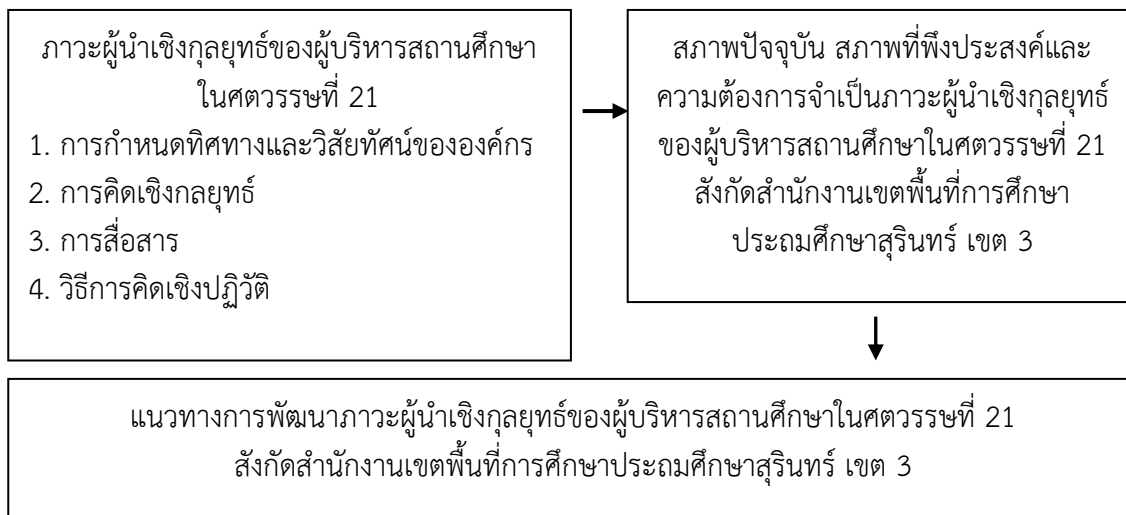
Yukl (2006) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ 2) การประเมินจุดอ่อน จุดแข็งในปัจจุบัน 3) การกำหนดสมรรถนะหลัก 4) การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ 5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล 6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ 7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์

Hitt et al (2007) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

Adair (2010: 56) ได้ศึกษาองค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์พบว่ามี 3 องค์ประกอบคือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การสร้างและธำรงรักษาทีม 3) การคิดเชิงปฏิบัติ และ 4) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร

สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การสื่อสาร และ 4) วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ

### กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	จำนวนประชากร		รวม	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		รวม
	(คน)			(คน)		
	ผู้บริหารฯ	ครู		ผู้บริหารฯ	ครู	
ปราสาท	75	852	927	51	35	86
กาบเชิง	28	377	405	17	32	49
สังขะ	64	786	850	42	35	77
บัวเชด	22	257	279	11	32	43

อำเภอ	จำนวนประชากร (คน)		รวม	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)		รวม
	ผู้บริหารฯ	ครู		ผู้บริหารฯ	ครู	
ศรีณรงค์	27	308	335	14	32	46
รวม	233	2,789	3,022	144	197	341

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ(Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่ง และอำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

3. การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบถาม จากนั้นหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence : IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ สรุปข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ .80 – 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1970) สรุปค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31 – 0.76

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยการวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่รวบรวมกลับคืน โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่ง และอำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) โดยกำหนดการให้คะแนนตามเกณฑ์

2. การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็น โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1) นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) โดยใช้สูตรในการคำนวณ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I-D) / D$$

เมื่อ PNI Modified หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ  
I = Importance หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง คือระดับความต้องการ  
D = Degree of Success หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน  
ตัวเลขดัชนีความต้องการสูง แสดงว่ามีความจำเป็นในการพัฒนามาก

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

### 1. การดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 มาจัดลำดับความสำคัญ โดยเรียงดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น มากำหนดประเด็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ และสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 7 คน ตามที่กำหนดไว้ จากนั้นสรุปผลการศึกษาโดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 2 ยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยผู้วิจัยยกร่างแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยผู้วิจัยนำร่างแนวทาง เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ตามที่กำหนดไว้ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสัมภาษณ์ เป็นลักษณะแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured)

2.2 แบบประเมิน เป็นลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

### 3. วิเคราะห์ข้อมูล

3.1 แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากแบบบันทึกการสัมภาษณ์

3.2 แบบประเมิน กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน		ระดับ	สภาพที่พึง ประสงค์		ระดับ	PNI Modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.			
การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ ขององค์กร	3.82	0.42	มาก	4.82	0.35	มากที่สุด	.26	3
การคิดเชิงกลยุทธ์	3.57	0.43	มาก	4.80	0.33	มากที่สุด	.34	1
การสื่อสาร	3.70	0.61	มาก	4.81	0.44	มากที่สุด	.30	2
วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ	4.09	0.49	มาก	4.80	0.39	มากที่สุด	.17	4
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.80</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>	<b>4.81</b>	<b>0.38</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>.27</b>	<b>-</b>

สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$  ; S.D. = 0.49) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$  ; S.D. = 0.49) รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$  ; S.D. = 0.42) การสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$  ; S.D. = 0.61) และการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$  ; S.D. = 0.43) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$  ; S.D. = 0.38) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$  ; S.D. = 0.35) รองลงมา การสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$  ; S.D. = 0.44) การคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$  ; S.D. = 0.33) และวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$  ; S.D. = 0.39) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีค่า PNI Modified = .33 โดยข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การคิดเชิงกลยุทธ์ (PNI Modified = .34) รองลงมา ได้แก่ การสื่อสาร (PNI Modified = .30) การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร (PNI Modified = .26) และวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ (PNI Modified = .17) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สรุปได้แนวทาง 15 แนวทาง ดังนี้

2.1 การคิดเชิงกลยุทธ์ มี 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ควรมีการเสริมสร้างการสร้างพลังร่วมในการปฏิบัติงานกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา 2) ควรมีความสามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 3) กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การและกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการบริหารในศตวรรษที่ 21 4) ควรมีการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21

2.2 การสื่อสาร มี 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ควรมีความสามารถใช้ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสารและการบริหารจัดการ 2) ควรมีความสามารถถ่ายทอดความรู้ ข้อมูล ข้อเท็จจริง

ค่านิยม ทักษะคิดและการแลกเปลี่ยนความคิด ผ่านกระบวนการและสื่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา 3) ควรมีการพัฒนาตนเองให้ทันกับสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยใช้การสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล 4) ควรใช้ Social media ในการแจ้งข่าวสารได้อย่าง รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์

2.3 การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร มี 4 แนวทาง ดังนี้ 1) พัฒนาความสามารถสื่อสารภาพในอนาคตของสถานศึกษารวมถึงคุณค่าภายใต้วิสัยทัศน์นั้นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และตระหนักในการนำไปสู่การปฏิบัติ 2) แสดงความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาได้ 3) ควรมีการวิเคราะห์องค์กรเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 4) ควรมีคุณลักษณะการมองไกล คิดไกลมองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้าและมีความสามารถในการปรับตัวสูงต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21

2.4 การคิดเชิงปฏิวัติ มี 3 แนวทาง ดังนี้ 1) ควรมีทักษะการคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้ 2) ควรมีทักษะการคิดแบบองค์รวมคือผสมผสานการคิดเชิงมโนทัศน์และการคิดเชิงบูรณาการคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิค วิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา 3) ควรมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งเพื่อรองรับหรือเตรียมพร้อมกับการบริหารจัดการภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว ด้้องค์ความรู้ที่จะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การสื่อสาร และ 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ

## อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากสภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษามีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันโดยรวมว่าความเป็นจริงในปัจจุบันยังมีการปฏิบัติตนหรือแสดงออกในการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การสื่อสาร และ 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติน้อยอยู่ นั้นแสดงให้เห็นว่าควรต้องมีการพัฒนาเพิ่มเติมในส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสื่อสาร ทั้งนี้อาจเนื่องในปัจจุบันหรือในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วทั้งในด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยีดิจิทัลและด้านอื่น ๆ อีกมากมาย รวมถึงการจัดการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนตามไปด้วยและก็ต้องเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันสมัย ทันเหตุการณ์ กังนัการสื่อสารจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องมาการสื่อสารที่ถูกต้อง รวดเร็วและเป็นการใช้ข้อมูลที่หลากหลายโดยผ่านสื่อเทคโนโลยีดิจิทัล สื่อโซเชียลมีเดียที่มีหลากหลายในปัจจุบัน จากเหตุผลดังกล่าวจึงกล่าวได้ว่ายังมีผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนที่ยังมีปัญหามีการให้ความสำคัญ หรือมีทักษะและความสามารถที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับปรีดีนุกูล สมปรารถนา (2564) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์นอกเหนือจากการมีทักษะจำพวก Hard Skill ยังต้องเป็นคนที่มบุคลิกลักษณะของการเป็นผู้สื่อสารที่ดี เพราะมันจะช่วยให้ผู้นำสามารถสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลรวมไปถึงความคิดต่าง ๆ ให้กับทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะป็นในรูปแบบการประชุม การสอนงาน การถ่ายทอดงาน การนำเสนองาน รวมไปถึงการทำ Presentation ต่าง ๆ และประภาพรรณ รักเกลี้ยง (2556) ที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสื่อสารว่า

ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่ มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร ดังนั้นหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ก็คือต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์นั้นเป็นเสมือนเข็มทิศ หรือเส้นทางที่จะเดินไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่ทุกคนในสถานศึกษาต้องร่วมกันปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับกับแนวคิดของชัยพัชร เลิศรักษ์วิบูล (2557) ที่กล่าวถึงบทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านกำหนดทิศทางว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคตขององค์กรว่าในปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรด้วย เพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย และสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2558) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นประกอบด้วย การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางขององค์กรมีประสบการณ์ส่วนบุคคล มีความหวังและมีความฝัน ผู้นำมักสร้างสิ่งแตกต่างอย่างแท้จริงสำหรับองค์กร โดยการสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อไปสู่แนวทางการเลือกเกี่ยวกับเรื่องวิสัยทัศน์ ภาระหน้าที่ กลยุทธ์และการปฏิบัติ โดยผู้นำจะเป็นผู้แปลวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์และรับผิดชอบต่อความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การคิดเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในยุคปัจจุบันที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหาร รวมถึงกลยุทธ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติในสถานศึกษา กล่าวคือนอกจากต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารที่สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และไร้ขีดจำกัดแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์และมองเห็นอนาคต คิดอย่างมีกลยุทธ์ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557) สอดคล้องกับเทียน ทองแก้ว (2555) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของการคิดเชิงกลยุทธ์ว่า ช่วยเพิ่มโอกาสแห่งความสำเร็จ ส่งเสริมการพัฒนาการทำสิ่งต่าง ๆ โดยมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ล่วงหน้าอย่างชัดเจน เรียนรู้ที่จะมองอนาคตของตนเองและสภาพแวดล้อม ทำให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ ช่วยลดการกระทำที่ไม่จำเป็น การเสียพลังงานและทรัพยากรต่าง ๆ ไปโดยเปล่าประโยชน์ ช่วยทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากกว่าคนที่ไม่รู้จักการคิดเชิงกลยุทธ์ และสมชาย แก้วเจริญ (2562) ที่ได้สรุปการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญเพราะการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์จะทำงานในลักษณะบูรณาการโดยมีการคิดอย่างเป็นกระบวนการครบทุกขั้นตอนจน ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประยุกต์การทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และอนาคต สามารถกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกที่ดีที่สุด สร้างสรรค์และค้นหาแนวทางหลาย ๆ ด้าน ตลอดจนกระตุ้นและใช้แรงจูงใจให้บุคลากรคิดกิจกรรมและโครงการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน สร้างพลังร่วมคิด ร่วมทำงานกับบุคลากรให้เกิดความคล่องตัวและความยืดหยุ่นโดยมุ่งความสำเร็จของงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สรุปแนวทาง มี 4 องค์ประกอบ 15 แนวทาง อภิปรายผลในแต่ละด้านดังนี้

การคิดเชิงกลยุทธ์ สรุป 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเสริมสร้างการสร้างพลังร่วมในการปฏิบัติงานกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาการจัดการศึกษา

ของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 3) ผู้บริหารสถานศึกษากล้าที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การและกระบวนการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการบริหารในศตวรรษที่ 21 และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของประภาพรณ รักเกลี้ยง (2556) ที่ได้กล่าวสรุปว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนาระบบการคิดแบบวิเคราะห์ (Analytical Thinking) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative Thinking) มีมุมมองวิคิดที่เป็นระบบ (Systems Thinking) ทั้งนี้ เพื่อจะได้มองเห็นภาพกว้างและภาพลึก และสมชาย แก้วเจริญ (2562) ที่สรุปการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์จะทำงานในลักษณะบูรณาการโดยมีการคิดอย่างเป็นกระบวนการครบทุกขั้นตอนจน ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประยุกต์การทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และอนาคต สามารถกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกที่ดีที่สุด สร้างสรรค์และค้นหาแนวทางหลาย ๆ ด้าน ตลอดจน กระตุ้นและใช้แรงจูงใจให้บุคลากรคิดกิจกรรมและโครงการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน สร้างพลังร่วมคิด ร่วมทำงานกับบุคลากรให้เกิดความคล่องตัวและความยืดหยุ่นโดยมุ่งความสำเร็จของงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

การสื่อสาร สรุป 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถใช้ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสารและการบริหารจัดการ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถถ่ายทอดความรู้ ข้อมูล ข้อเท็จจริง ค่านิยม ทศนคติและการแลกเปลี่ยนความคิด ผ่านกระบวนการและสื่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาตนเองให้ทันกับสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยใช้การสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ Social media ในการแจ้งข่าวสารได้อย่าง รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของประภาพรณ รักเกลี้ยง (2556) ที่กล่าวสรุปว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และสมชาย แก้วเจริญ (2562) ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสาร เพราะการสื่อสารนับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะในปัจจุบันเป็นยุคข้อมูลข่าวสารที่เรียกว่ายุคโลกาภิวัตน์หรือโลกไร้พรมแดน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้ทันกับสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และปรีดีนุกูล สมปรารถนา (2564) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าจะต้องเป็นคนที่มีความรู้ทักษะการสื่อสารที่ดีมากกว่าจะเป็นในรูปแบบการประชุม การสอนงาน การถ่ายทอดงาน การนำเสนอ งาน รวมไปถึงการทำ Presentation ต่าง ๆ

การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร สรุป 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารภาพในอนาคตของสถานศึกษารวมถึงคุณค่าภายใต้วิสัยทัศน์นั้นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และตระหนักในการนำไปสู่การปฏิบัติ 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาได้ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์องค์กรเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะการมองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้าและมีความสามารถในการปรับตัวสูงต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เขจรนันท์(2552) ที่กล่าวว่าการกำหนดทิศทางขององค์กร เป็นการนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์ โดยโอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยการกำหนดทิศทางขององค์กร สามารถกระทำได้ในลักษณะการกำหนดภารกิจ และการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal Establishment) ขององค์กร และสมยศ นาวิการ (2551) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพด้านผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กว้างไกล มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นขั้นตอน สามารถนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้ตามวิสัยทัศน์ และชัยพัชร เลิศรักษ์ทวีกุล

(2557) ที่กล่าวถึงบทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านกำหนดทิศทางว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคตองค์กรว่าในปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรด้วย เพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย

วิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา สรุปรูป 3 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะการคิดเชิงบูรณาการสามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะการคิดแบบองค์รวมคือผสมผสานการคิดเชิงมโนทัศน์และการคิดเชิงบูรณาการคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งเพื่อรองรับหรือเตรียมพร้อมกับการบริหารจัดการภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของสมยศ นาวิการ, (2551) ที่กล่าวว่า การคิดเชิงปฏิกิริยาเป็นความคิดแปลกใหม่ สร้างสรรค์ นำเสนอความคิดที่แตกต่างออกไปจากความคิดเดิม มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน มีการจัดประชุมเพื่อสะท้อนความคิดเห็นและกระตุ้นความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือบุคลากรภายในสถานศึกษาให้นำสิ่งที่ได้นั้นมาประยุกต์เป็นแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาและลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนออกไปเพื่อสร้างขั้นตอนการทำงานใหม่ที่รวดเร็วยิ่งขึ้น และธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2557) ที่สรุปว่า วิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา คือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบโดยไม่กลัวความเสี่ยง ชอบท้าทายสถานการณ์ มักเป็นบุคคลที่มีความคิดนอกกรอบ คิดเชิงรุก คิดเชิงบูรณาการคิดแบบองค์รวม และสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2558: 140) ที่กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา คือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบโดยไม่กลัวความเสี่ยง ชอบท้าทายสถานการณ์ มักเป็นบุคคลที่มีความคิดนอกกรอบ คิดเชิงรุก บูรณาการแบบองค์รวม มุ่งเน้นกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สรุปรูปแนวทางมีความเหมาะสมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้ของแนวทางโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการวิจัยอย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่การสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 จากนั้นได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่การวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริง จากนั้นได้นำข้อมูลที่เป็นผลจากการศึกษานำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลที่สำคัญที่ผู้วิจัยนำมาร่างเป็นแนวทางในเบื้องต้น จากนั้นเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง ซึ่งจากการอภิปรายดังกล่าวจึงอาจเป็นส่วนหนึ่งและเป็นส่วนที่สำคัญที่ส่งผลให้ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ต่ำสุด คือ การคิดเชิงกลยุทธ์ ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จึงควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนาการคิดเชิงกลยุทธ์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

1.2 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษารวมถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียด้วย

1.3 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น ด้านค่าดัชนีสูงสุด คือ การคิดเชิงกลยุทธ์ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จึงควรให้ความสำคัญกับพัฒนาการคิดเชิงกลยุทธ์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

2.3 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## เอกสารอ้างอิง

กนกอร สมปราษฎย์. (2559). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.

กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ, สมชาย เทพแสง, ทศนา แสงศักดิ์ และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์. (2556). ภาวะผู้นำกลยุทธ์: รูปแบบของผู้นำยุคใหม่. *วารสารบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. 10 (18), 1-12.

ชัยพัชร์ เลิศรัชชวิทกุล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. Retrieved on 25 August 2022 from: <http://www.deonetraining.com>

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ปัญญาชน.

ณัฐพันธ์ เขจรนนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น

เทือน ทองแก้ว. (2555). *การพัฒนาวิสัยทัศน์ : หลักการและแนวปฏิบัติ*. Retrieved on 25 August 2022 from: <http://www.arit.dusit.ac.th/km/wp-content/uploads/2010/11/vision-dev.pdf>

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2557). *ภาวะผู้นำ*. Retrieved on 25 August 2022 from: <http://www.baanjomjut.com>.

ประภาพรณ รักเลี้ยง. (2556). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

ปรีดีนุกูล สมปรารถนา. (2564). *คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)*. Retrieved on 25 August 2022 from: <https://www.popticles.com/business/strategic-leadership-characteristics/>

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2561). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

สมชาย แก้วเจริญ, ทศนา แสงศักดิ์ และ สมชาย เทพแสง. (2562). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. 16 (31), 1-12.

สมชาย เทพแสง. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงระบบ (System Leadership) : รูปแบบที่มุ่งคุณธรรมสู่ความเป็นมืออาชีพในหลักวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ.ลิวิ่งจำกัด.

สมยศ นาวิการ. (2551). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ Strategic Management*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. (2566). *แผนปฏิบัติราชการ ปีงบประมาณ 2566*. สุรินทร์ : กลุ่มนโยบายและแผนฯ.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2558). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

สุวิมล ว่องวานิช (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Adair, J. (2010). *Strategic Leadership: How to Think and Plan Strategically and Provide Direction (The John Adair Leadership Library)*. London: Kogan Page.

Bass, B.M. (1997). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.

Cronbach, L.J. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. 3<sup>rd</sup> edition. New York: Harper. And Row.

Dess, G.G., & Miller, A. (1993). *Strategic Management*. New York: McGraw-Hill

DuBrin, J.A. (1998). *Leadership: Researching Findings, Practice, and Skills*. Boston: Houghton.

Hitt, M.A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2007). *Management of strategy: Concepts and Cases*. China: Thomson South-Western.



- Johnson, G., & Scholes, K. (2003). *Strategic Management in Practice from Exploring Corporate Strategy*. 6<sup>th</sup> ed. London: Prentice-Hall.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Pearce, J.A., & Robinson, R.B. (2007). *Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy*. 9<sup>th</sup> edition. McGraw-Hill Irwin.
- Ridenour, J.E. (1996). *Nurse Leadership Competencies for the 21st Century*, *Seminar Nurse Manage*, 1996, 6(4)
- Ridenour, J.E. (1996). Nurse leadership competencies for the 21st century. *Semin Nurse Manag.* 4(2), 93-97.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations*. 6<sup>th</sup> edition. New York: Courier Stoughton.

