



Guidelines for Developing Strategic Leadership in the 21st Century for School Administrators under the Khon Kaen Primary Education Service Area Office 5

Jutarat Soongnern¹, Sayun Phano² and Jiraporn Wicharapote³

¹M.Ed. (Educational Administration), Faculty of Education and Liberal Arts, College of Asian Scholars, Thailand

²⁻³Faculty of Education and Liberal Arts, College of Asian Scholars, Thailand

¹E-mail: boyadisak2442@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-0693-6893>

²E-mail: sayan.phanoi@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-1202-873X>

³E-mail: Sujitra@cas.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-5365-6205>

Received 07/03/2025

Revised 15/03/2025

Accepted 20/04/2025

Abstract

Background and Aims: Educational administrators are important in driving education towards success in this rapidly changing era. Administrators must be able to adapt and use strategic thinking skills to deal with challenges in the changing environment, in terms of technology, economy, and society leadership development. This research aimed to 1) Study the current status, desired status, and needs for strategic leadership in the 21st century of educational administrators under the Khon Kaen Primary Education Service Area Office 5 and 2) Study the guidelines for developing strategic leadership in the 21st century of educational administrators. Under the Khon Kaen Primary Education Service Area Office 5

Methodology: This research is a mixed-methods research. The sample consists of 31 school administrators and 300 teachers, totaling 331 people, which were obtained by stratified random sampling using school size as the sampling stratum. The research tools used were questionnaires and semi-structured interviews. Statistics used for data analysis included percentages, means, standard deviations, and the needs index.

Results: It was found that 1) The current status of strategic leadership in the 21st century of educational administrators under the Khon Kaen Primary Education Service Area Office 5 as overall and in each aspect, has a high average value. When considering each aspect, ranked from highest to lowest, it is as follows: having morality, ethics, and reason, followed by developing the organization's personnel, having a shared vision, being creative, and managing the organization's internal resources. The item with the lowest average value is strategic direction. The desired status of strategic leadership in the 21st century of educational administrators under the Khon Kaen Primary Education Service Area Office 5 has the highest average value when considering each aspect, ranked from highest to lowest, as follows: managing the organization's resources, having a shared vision, setting a strategic direction, being creative, and developing the organization's personnel. The item with the lowest average value has morality, ethics, and reason. As for the





needs to develop strategic leadership in the 21st century of educational administrators under the Khon Kaen Primary Education Service Area Office 5, overall, ranked from highest to lowest, it was found that managing the organization's resources has the highest need index value, followed by determining the strategic direction, developing the organization's personnel, being creative, having a shared vision, and having morality and ethics. There are reasons in order 2) Study the guidelines for developing strategic leadership of school administrators in the 21st century. There are 6 main guidelines, consisting of 18 sub-guidelines. The appropriateness is at the highest level, the feasibility is at the highest level, and the utilization is at the highest level.

Conclusion: School administrators should focus on adapting to technological and social changes, developing clear planning and evaluation skills, promoting effective administration, and emphasizing the use of digital technology in teaching and learning development to meet the needs of the current world.

Keywords: Development; Strategic Leadership; 21st Century; School Administrators



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

จุฑารัตน์ สูงเนิน¹, สายันท์ ผาน้อย² และ จิราพร วิชะโรจน์³

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

^{2,3}คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาสู่ความสำเร็จในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการปรับตัวและใช้ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อจัดการกับความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม การพัฒนาภาวะผู้นำการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ระเบียบวิธีการวิจัย: การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 31 คน ครูจำนวน 300 คน รวม 331 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม เครื่องมือที่ใช้วิจัยได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัย: พบว่า 1) สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม มีเหตุผล รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม มีเหตุผล ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม มีเหตุผลตามลำดับ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีทั้งหมด 6 แนวทางหลักประกอบด้วย 18 แนวทางย่อย มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และการนำไปใช้ประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผล: ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคม การพัฒนาทักษะในการวางแผนและการประเมินผลที่ชัดเจน รวมถึงการส่งเสริมการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของโลกในยุคปัจจุบัน

คำสำคัญ: การพัฒนา; ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์; ศตวรรษที่ 21; ผู้บริหารสถานศึกษา

บทนำ

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ ความสามารถในการนำองค์กรหรือกลุ่มคนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีและการสื่อสารมีบทบาทสำคัญ ผู้นำในยุคนี้ต้องมีคุณสมบัติหลากหลาย เช่น ความสามารถในการปรับตัว การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน ความสำคัญของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างแรงจูงใจและพัฒนาทีมงาน ส่งเสริมความยั่งยืน ในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ข้อมูลข่าวสาร การศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการศึกษาที่มุ่งเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในการออกไปดำรงชีวิตในโลกได้อย่างมีความสุข ทักษะที่สำคัญคือทักษะชีวิตและการทำงาน มีความรู้ที่จำเป็นในการใช้ชีวิต มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยีสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้กับภาวะเศรษฐกิจในสังคมโลกปัจจุบัน (วิจารณ์ พานิช, 2556) กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีวิตของสมาชิกอย่างทั่วถึงเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทอย่างมากเกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างประเทศจึงทำให้แต่ละประเทศมุ่งเข้าสู่สังคมพหุวัฒนธรรมภาคการศึกษาจำเป็นต้องตื่นตัวและเตรียมพร้อมจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 เพื่อสามารถดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุข (สุพัตรา รังคะวงษ์, 2565) โดยการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นเป็นการศึกษาเริ่มแรกของคนในชาติ ดังนั้น เพื่อให้ขั้นพื้นฐานของประเทศไทย มีคุณภาพมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดในตนเองและมีความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญการเรียนรู้ในระดับสูงขึ้นไปและการดำรงชีวิตในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการและเป็นผู้นำทางวิชาการ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน สร้างความมั่นใจและไว้วางใจ ส่งเสริม ให้รับผิดชอบต่อผลที่เกิดกับนักเรียนที่สอดคล้องกับวิชาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559) การเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการบริหารงานองค์กรจากรูปแบบเดิม ๆ ไปสู่การบริหารยุคใหม่ภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ต้องอยู่ภายใต้การบริหารโดยผู้บริหารมืออาชีพ (Professional Manager) ผู้นำระดับสูงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการคิดและการบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้มีการนำเอาเรื่องของกระบวนการบริหารงานโดยเฉพาะการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เช่น การบริหารทรัพยากรมาบูรณาการร่วมกันเป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเป็นบุคคลที่ต้องมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในทุกขั้นตอนในองค์การทางการศึกษาก็เช่นเดียวกันผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการกิจด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการและจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายทำให้โรงเรียนดำรงคงอยู่และเจริญก้าวหน้า (กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน และคณะ, 2557) รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการการศึกษาในรูปแบบใหม่ เปลี่ยนรูปแบบและวิธีการบริหารการจัดการศึกษาอย่างกว้างขวาง โดยมีผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนสาระสำคัญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติจึงมุ่งเป้าไปที่ผู้นำเพราะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกๆระดับของสังคม มีบทบาทหน้าที่ในการนำกลุ่มให้ดำเนินการเพื่อบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ผู้นำจึงมีความสำคัญต่อองค์การและสังคมทุกระดับทั้งในระดับโลกระดับประเทศ

และระดับท้องถิ่น เพราะมีผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำ (Leadership) สัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานและภาวะผู้นำสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558)

ผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีรูปแบบของความเป็นผู้นำที่เปลี่ยนแปลงไปและผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบของผู้นำที่นำความสำเร็จก้าวหน้ามาสู่องค์กร (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2556) โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดทิศทางสร้างทางเลือกและนำไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำในองค์กรควรที่จะมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งจะประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติและการควบคุมหรือการประเมินสถานศึกษาจะมีประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น การบริหารจัดการที่ดีความสามารถในการจัดการองค์กร การใช้ทรัพยากรที่หาได้อย่างคุ้มค่า รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ในอนาคตและสานฝันให้เป็นจริงเพื่อบูมสู่ประสิทธิผลขององค์กร โดยเริ่มจากการเป็นผู้นำวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จโดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมขององค์กร (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ มีโรงเรียนในสังกัด 253 โรงเรียน 17 ศูนย์เครือข่าย มีผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัด 222 คน และครู 2,014 คน ซึ่งผลจากการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย กลยุทธ์ จุดเน้น ของหน่วยงานต้นสังกัดสู่การปฏิบัติ พบว่า มีปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ 1) ในการจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 บุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการเขียนความเชื่อมโยงเป้าหมายตัวชี้วัดของ แผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 สู่เป้าหมายและผลลัพธ์ของโครงการ 2) ในการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาด้วยนวัตกรรมสื่อดิจิทัลพบว่าขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสร้างและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 3) ผลการเปรียบเทียบความสามารถด้านการอ่านออกเสียง ปีการศึกษา 2564 (67.55) มีคะแนนเฉลี่ยลดลงจากปีการศึกษา 2563 (76.71) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2565)

จากที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญสำหรับการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จึงเล็งเห็นความสำคัญของปัญหาดังกล่าว และมีแนวคิดในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา และนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนา ภาวะผู้นำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคตและพัฒนาสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

การทบทวนวรรณกรรม

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21

ปนัดดา วรกานต์พิวัฒน์ (อ้างถึงใน มนสิชา ธรรมรักษ์, 2561) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาเอกชน โดยยึดเป้าหมายและภารกิจขององค์กรเป็นหลัก และจะสรรหาวิธีการบริหารงาน ด้วยการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความคิด สร้างสรรค์ในการทำงานเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและยังคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพระหว่างพนักงานด้วยกัน

มูฟิต วาโซะ (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะการใช้เทคนิค วิธีการ และศิลปะของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารประสบความสำเร็จ

Phiphat (2002) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์หมายถึงบุคคลที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ขององค์กร เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ ออกแบบวัฒนธรรมองค์กร วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกที่ตนต้องเผชิญและเข้าใจ ผู้ร่วมงาน สามารถกำหนดและใช้แผนกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นและเป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์องค์การในอนาคต

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) คือ ความสามารถของผู้นำที่มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อเพิ่มโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในระยะยาวให้กับองค์กรแนวทางการเป็นผู้นำที่แตกต่างกันนั้นมีผลต่อวิสัยทัศน์ และทิศทางการเติบโต และความสำเร็จที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร และเพื่อให้การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ ผู้บริหารต้องมีทักษะ และเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินงาน ผู้นำไม่เพียงแต่มีความสามารถในการทำนายทิศทางภายหน้าแต่ต้องสามารถจัดการระบบงานภายในของตนเพื่อดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

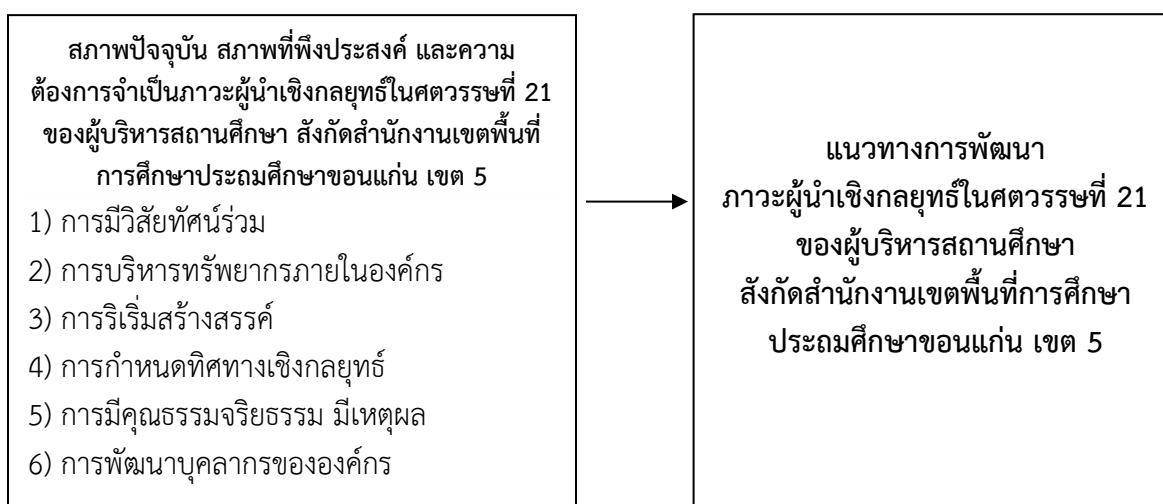
2. การพัฒนาภาวะผู้นำ

Dubrin (1998) ได้นำเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำโดยเน้นที่การมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร การกำหนดเป้าหมายอาชีพที่ชัดเจน การตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต การใช้โมเดลที่เหมาะสม การสนับสนุนการพัฒนาส่วนบุคคลด้วยเครื่องมือตรวจสอบวินิจฉัย การให้เนื้อหาที่ตรงประเด็น การเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและทีม และการพัฒนาแผนปฏิบัติการของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ Dubrin (1998) ได้แบ่งวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำออกเป็นห้าวิธี ได้แก่ การทำความเข้าใจตนเองผ่านกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ การสร้างวินัยในตนเองเพื่อรักษาความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย การศึกษาซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความรู้เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ การแสวงหาประสบการณ์จากการทำงานจริง และการให้คำปรึกษาโดยผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์มากกว่า อีกทั้ง Dubrin (2007) ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำสามประการ ได้แก่ การศึกษา ซึ่งช่วยให้ผู้นำมีความเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้ดีขึ้น ประสบการณ์ ที่ช่วยให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการได้รับคำแนะนำจากผู้มีประสบการณ์มากกว่า ซึ่งช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาไปในทิศทางที่เหมาะสม

สรุปได้ว่าการเลือกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะบุคคลที่จะเป็นผู้นำที่จะต้องมีความรับผิดชอบมากเป็นต้นแบบที่ดีต่อบุคคลอื่น ดังนั้นวิธีการพัฒนาที่กำหนดขึ้นจะต้องเป็นวิธีการที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลเหล่านั้นอย่างแท้จริงโดยการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นจะใช้รูปแบบหรือวิธีการใดก็ตามแต่จะต้องพัฒนาให้ครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา สังคม และทักษะต่าง ๆ

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษ ที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาต่าง ๆ เพื่อทำการสังเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา จากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ นำมาซึ่งกรอบแนวคิดในการวิจัยได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

6 ด้าน คือ การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร การมีวิสัยทัศน์ร่วม การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากรองค์กร การริเริ่มสร้างสรรค์ การมีคุณธรรมจริยธรรม

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา 222 คน ครูผู้สอน 2,014 คน รวมทั้งหมด 2,236 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2567)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morjan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 31 คน และครูจำนวน 300 คน รวมเป็น 331 คน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่มตามขนาดของสถานศึกษา ดังนี้ โรงเรียนขนาดเล็ก นักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 171 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 120 – 300 คน จำนวน 72 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ นักเรียนจำนวน 300 คนขึ้นไป จำนวน 10 โรงเรียน รวมจำนวน 253 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2567) จากนั้นเลือกสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนในแต่ละชั้น โดยคำนวณสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามขนาดสถานศึกษาในข้อที่ 1 ที่จัดเข้าในชั้นภูมิ ได้กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการคือ ดังนี้ โรงเรียนขนาดเล็ก นักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 171 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 120 – 300 คน จำนวน 72 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ นักเรียนจำนวน 300 คนขึ้นไป จำนวน 5 โรงเรียน รวมจำนวน 253 โรงเรียน แล้วสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย โดยนำเอาสถานศึกษาที่ได้ในแต่ละชั้นภูมิ มาสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการจับสลาก แล้วนำมาคำนวณจำนวนผู้ให้ข้อมูลที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีลักษณะตอบสนองคู่ โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 6 ด้าน ได้แก่ การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร การมีวิสัยทัศน์ร่วม การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากรองค์กร การริเริ่มสร้างสรรค์ การมีคุณธรรมจริยธรรม โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนตามแนวทางของ Likert) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ จากเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาและการสร้างแบบสอบถามจากหนังสือการวัดผลการศึกษา และการวิจัยเบื้องต้นของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย แล้วร่างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา กำหนดรูปแบบข้อคำถามโดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ส่วนสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบตอบสนองคุณ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำชี้แนะ ตรวจสอบและแก้ไขให้เหมาะสม นำเสนอแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และการใช้ภาษา นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง เหมาะสมของภาษาการใช้ถ้อยคำ โดยคณะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปในด้านการบริหารการศึกษา ด้านการวิจัย ด้านการวัดและประเมินผล หรือสาขาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ศึกษาพิเศษของหน่วยงานการศึกษา หรืออาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย แล้วนำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ แต่ละท่าน คำนวณ หาค่าดัชนีความสอดคล้องว่าข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (สมนึก ภัททิยธนี, 2551) แล้วคัดเลือกระหว่างข้อคำถาม ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.61 – 1.00 แล้วนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ กับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด แบ่งเป็น โรงเรียนขนาดใหญ่ 10 ชุด โรงเรียนขนาดกลาง 10 ชุด และโรงเรียนขนาดเล็ก 10 ชุด แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีของครอนบาคได้ค่าเท่ากับ 0.978 และค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.601 – 0.912

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ Google form ผ่านระบบ QR Code จากนั้นเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาจากกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บแบบสอบถามทางออนไลน์ (Google Sheet) และตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และนำเสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มาตรวจให้คะแนนตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2560)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ การทดสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง (สมนึก ภัททิยธนี, 2551) การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม (r_{xy}) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2552) หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2552) วิเคราะห์จัดลำดับความต้องการจำเป็นโดยหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร $PNI_{Modified}$ ของนงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช (2550)

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5 ได้ดำเนินการ ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการสัมภาษณ์ โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 3 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แบ่งขนาดของสถานศึกษาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 รวมทั้งหมด 9 ท่าน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหา และสรุปเป็นร่างแนวทางการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5 เป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากระดับมากที่สุด ถึงระดับน้อยที่สุด และการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน ดำเนินการประเมินร่างแนวทาง รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปรับปรุง แก้ไข จากนั้นนำแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่านประเมิน แล้วนำมาสรุปแนวทางการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยการวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของร่างแนวทางจากการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 สามารถวิเคราะห์ผลการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน/โรงเรียน)	ร้อยละ
1. ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	31	9.37
ครูผู้สอน	300	90.63
รวม	331	100
2. ขนาดโรงเรียน		
ขนาดใหญ่	143	47.67
ขนาดกลาง	110	36.66
ขนาดเล็ก	47	15.67
รวม	300	100

จากตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน คือ ผู้อำนวยการจำนวน 31 คนคิดเป็นร้อยละ 9.37 และครูผู้สอน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 90.63 ขนาดโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดใหญ่ 143 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 47.67 โรงเรียนขนาดกลาง 110 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 36.66 และโรงเรียนขนาดเล็ก 47 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 15.67

2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และการจัดลำดับความต้องการจำเป็น

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และการจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยรวมและรายด้าน

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	SD	แปล ผล	$\bar{X}$	SD	แปลผล	PNI _{modified}	ลำดับที่
1. ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร	4.14	0.83	มาก	4.79	0.79	มากที่สุด	0.1570	1
2. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.24	0.78	มาก	4.67	0.74	มากที่สุด	0.1014	5
3. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	4.13	0.82	มาก	4.68	0.71	มากที่สุด	0.1332	2
4. ด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร	4.29	0.80	มาก	4.74	0.67	มากที่สุด	0.1049	3
5. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	4.23	0.73	มาก	4.67	0.68	มากที่สุด	0.1040	4
6. ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม มีเหตุผล	4.32	0.77	มาก	4.74	0.65	มากที่สุด	0.0972	6
รวม	4.22	0.79	มาก	4.72	0.71	มากที่สุด	0.1163	

จากตารางที่ 2 พบว่า 1) สภาพปัจจุบัน ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.79) 2) สภาพที่พึงประสงค์ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.71) 3) การประเมินความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI_{Modified} = 0.1163

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1) การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อศึกษาและใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยสรุปใช้เป็นร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และข้อมูลที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากความต้องการจำเป็น เรียงตามลำดับความสำคัญที่ได้จากค่าดัชนีความต้องการจำเป็นตามลำดับที่มีความต้องการแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จากมากไปหาน้อยเรียงตามลำดับ สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 3 ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านที่ 1 ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ต่างๆให้เพียงพอต่อการทำงานและทันต่อความต้องการของบุคลากร 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียม เห็นความสำคัญของบุคลากรในทุกตำแหน่งหน้าที่ จัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม 3. ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอยจากอาคารสถานที่ต่างๆในโรงเรียนว่ามีความเหมาะสม คุ่มค่า มีความปลอดภัย และเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด
ด้านที่ 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการมองถึงอนาคตขององค์กร กำหนดจุดมุ่งหมายและขอช่วยในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวก มีการเรียนรู้พัฒนาตนเอง และมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีแนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
ด้านที่ 3 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน สามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคาดการณ์ผลจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
	3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินของ สถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบท และสิ่งแวดล้อม
ด้านที่ 4 ด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ มี กระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้ มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียน การสอนให้ดีขึ้น 3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ามา มีส่วนร่วมกิจกรรม มีการนำผลงานหรือผลการปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จ นำไปใช้เป็นแนวทางของโรงเรียน
ด้านที่ 5 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ผ่านทาง เทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทันสมัย มีทักษะในการสังเคราะห์ วิเคราะห์ ควบคุมไป กับการแก้ปัญหาที่มีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นหรือแนวคิดใหม่ๆ จากผู้อื่น 2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานมีการตัดสินใจ และทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเองซึ่งจะนำไปสู่การสร้างโอกาสในการ เปลี่ยนแปลง 3. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะในการแก้ไขปัญหา มีจินตนาการ ไม่ยึดติด อยู่กับรูปแบบเดิม มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
ด้านที่ 6 ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม มี เหตุผล	1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นต้นแบบที่ดีด้านศีลธรรม ควรใช้อำนาจหน้าที่ของ ตนอย่างมีจริยธรรม สุขุม รอบคอบในการปฏิบัติงาน 2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดมั่น และมุ่งมั่นแน่วแน่ปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้วย การแสดงออกถึงความซื่อสัตย์ มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่น และพากเพียร 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ขจัดความขัดแย้งต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสถานศึกษาให้ หมดไป พยายามสร้างความเข้าใจอันดีให้เกิดขึ้นภายในกลุ่ม

จากตารางที่ 3 พบว่า ข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างและนำมา
สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ใช้เป็นร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และข้อมูลที่ได้ผู้วิจัยได้
สังเคราะห์จากความต้องการจำเป็น เรียงตามลำดับความสำคัญที่ได้จากคำดัชนีความต้องการจำเป็นตามลำดับที่มี
ความต้องการแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จากมากไปหา
น้อยเรียงตามลำดับ

1. ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน
จัดสรรวัสดุอุปกรณ์ต่างๆให้เพียงพอต่อการทำงานและทันต่อความต้องการของบุคลากร 2) ผู้บริหารสถานศึกษามี

การปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียม เห็นความสำคัญของบุคลากรในทุกตำแหน่งหน้าที่ จัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม 3) ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอยจากอาคารสถานที่ต่างๆในโรงเรียนว่ามีความเหมาะสม คุ่มค่า มีความปลอดภัย และเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

2. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการมองถึงอนาคตขององค์กร กำหนดจุดมุ่งหมายและขอบข่ายในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวก มีการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง และมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีแนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3. ด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน สามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคาดการณ์ผลจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทและสิ่งแวดล้อม

4. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรม มีการนำผลงานหรือผลการปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จ นำไปใช้เป็นแนวทางของโรงเรียน

5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ผ่านทางเทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทันสมัย มีทักษะในการสังเคราะห์ วิเคราะห์ ควบคุมไปกับการแก้ปัญหาที่มีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นหรือแนวคิดใหม่ๆจากผู้อื่น 2) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานมีการตัดสินใจและทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเองซึ่งจะนำไปสู่การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง 3) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะในการแก้ไขปัญหา มีจินตนาการ ไม่ยึดติดอยู่กับรูปแบบเดิม มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

6. ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นต้นแบบที่ดีด้านศีลธรรม ควรใช้อำนาจหน้าที่ของตนอย่างมีจริยธรรม สุขุม รอบคอบในการปฏิบัติงาน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดมั่น และมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์ มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่น และพากเพียร 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่จัดความขัดแย้งต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสถานศึกษาให้หมดไป พยายามสร้างความเข้าใจอันดีให้เกิดขึ้นภายในกลุ่ม

2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			การนำไปใช้ประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร	4.95	0.13	มากที่สุด	4.86	0.29	มากที่สุด	4.95	0.13	มากที่สุด
2. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.91	0.25	มากที่สุด	4.91	0.25	มากที่สุด	4.95	0.13	มากที่สุด
3. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	4.91	0.25	มากที่สุด	4.95	0.13	มากที่สุด	4.90	0.16	มากที่สุด
4. ด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร	4.91	0.25	มากที่สุด	4.95	0.13	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	4.91	0.25	มากที่สุด	4.95	0.13	มากที่สุด	4.95	0.13	มากที่สุด
6. ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม มีเหตุผล	4.91	0.25	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
โดยรวมทั้งหมด	4.91	0.25	มากที่สุด	4.94	0.16	มากที่สุด	4.96	0.09	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า แนวทางหลักประกอบด้วย 6 แนวทางหลัก 18 แนวทางย่อย โดย 1) ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.25) 2) ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.16) และ 3) การนำไปใช้ประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.09) โดย

อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่า ระดับสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม มีเหตุผล รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร และด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องยึดมั่น และมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์เชื่อถือคุณธรรม ยึดมั่นในหลักการของตนทั้งสามารถในการตัดสินใจให้บุคลากรปฏิบัติงานบนหลักของความมีจริยธรรม

นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเรียนรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อค่านิยมและวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย อันจะส่งผลต่อโอกาสที่จะประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับวรรณธรร (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 พบว่า คุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารมืออาชีพคือ การมีจรรยาบรรณและจริยธรรม (Ethics) โดยผู้บริหารมืออาชีพควรมีความรับผิดชอบในวิชาชีพ มีจริยธรรมและคุณธรรมสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในทางปฏิบัติ ผู้บริหารควรประพฤติและปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมเพื่อสร้างศรัทธาโดยยึดมั่นตามหลักคำสอนทางศาสนา หลักเลี้ยงการใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ สอดคล้องกับ เครือวัลย์ ไชยสินธุ์ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับสมรรถนะ ของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต พบว่า ผู้บริหารที่ดีต้องปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีความซื่อสัตย์เป็นที่น่าไว้วางใจ เน้นกระบวนการตัดสินใจตามหลักคุณธรรมจริยธรรม และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม สร้างมาตรฐานการปฏิบัติตนมีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติได้ตามมาตรฐานสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างให้เกียรติและเคารพในเกียรติและศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน

2. สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนรายด้านพบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการพัฒนาศักยภาพขององค์กร และด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม มีเหตุผลตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพรอบด้าน ทั้งด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านอาคารสถานที่ สิ่งต่างๆเหล่านี้จะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับ จันทรวิมล วงศ์แดง (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนด้านการใช้จ่ายงบประมาณ วางแผนอัตรากำลังสรรหา และบรรจุแต่งตั้งภายในตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนด มอบหมายภาระงานตามความสามารถและศักยภาพของบุคลากร ส่งเสริมพัฒนาความสามารถและศักยภาพของบุคลากร มีการบริหารจัดการงบประมาณด้วยความโปร่งใส บริหารจัดการด้านการใช้สื่อวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีให้เพียงพอ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากรและตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีการตรวจสอบการบริหารทรัพยากรภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงาน ตลอดจนมีบทบาทในการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่าง ๆ

3. ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เรียงตามลำดับตามค่าดัชนีความต้องการจำเป็นได้ดังต่อไปนี้ ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาศักยภาพขององค์กร ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม มีเหตุผลตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กรเป็นการบริหารที่ต้องครอบคลุมหลายด้าน เช่น ด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากรบุคลากร ด้านอาคารสถานที่ ในขณะที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีสถานศึกษาในการดูแลจำนวนมาก จึงต้องมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างสมดุลจึงจะเกิดประโยชน์สูงสุดในทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับมัทนิตา คงช่วย (2563) ที่ได้

ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งทรัพยากรด้านงบประมาณ อาคารสถานที่ และทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำจะต้องมีทักษะและปฏิบัติต่อบุคลากรของตนอย่างมีคุณค่า

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีทั้งหมด 6 แนวทางหลักประกอบด้วย 18 แนวทางย่อย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.25) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.16) และการนำไปใช้ประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.09) ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ ประกอบด้วยผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานทั้งด้านการบริหารสถานศึกษา เช่น ผู้อำนวยการสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการพิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 ซึ่งเป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประกอบกับการนำเสนอบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 สอดคล้องกับแนวคิดของ เกศรา สิทธิแก้ว (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่าประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การคิดเชิงปฏิวัติ 3) การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร 4) การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล สอดคล้องกับ วรวัชร เทียมสุวรรณ (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการนำตัวเอง คือ ผู้นำเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จต้องเรียนรู้ และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง 2) ด้านการนำทีม คือ การเสริมสร้างและผลักดันให้บุคลากรภายในองค์กรรู้จักวิธีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และค้นหาเทคนิคเพื่อการพัฒนา และปรับปรุงทีมงานให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และ 3) ด้านการนำองค์กรคือ ความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สอดคล้องกับ คมกฤษ พรหมฉิน (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 6 ด้าน ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การสร้างสมรรถนะหลัก 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 5) การมีคุณธรรมจริยธรรม 6) การริเริ่มสร้างสรรค์

โดยสรุป แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 3) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 4) ด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร 5) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ 6) ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมมีเหตุผล ทั้งนี้ ได้คำนึงถึงบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 บริบทของสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้มุ่งสู่การเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพสูงต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาผู้วิจัยจึงรวบรวมข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำผลวิจัยไปใช้และการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กรเป็นด้านที่มีความต้องการมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีการบริหารที่ครอบคลุม วางแผนการดำเนินงานอย่างสมดุลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทุกด้าน

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้าง พัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะส่งผลให้สถานศึกษาเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการประเมินและติดตามผลการนำองค์ประกอบไปใช้ในการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารงานในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ซึ่งจะช่วยนำข้อมูลมาเป็นส่วนช่วยในการเสริมสร้าง พัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อไป

2.3 ควรมีการส่งเสริมให้มีการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีต่างๆมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). *เอกสารแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์.

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, 4(1), 201-211.

- เกศรา สิทธิแก้ว. (2558). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). *การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เครือวัลย์ ไชยสินธุ์. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับสมรรถนะของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จันทร์วิมล วงศ์แดง. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14*. วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564, 1035 - 1043.
- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวาณิช. (2550). *การวิจัยและประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2556). *ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- มนสิชา ธรรมรักษ์. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเครือสวนกุหลาบวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มัทนิตา คงช่วย. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- มูฟิต วาโชะ. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- วรวรรณ เทียมสุวรรณ (2562). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*, 15(2), 219-231.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: บริษัทตลาดา พับลิเคชั่น
- สมนึก ภัททิยธนี. (2551). *การวัดผลการศึกษา*. กอสินธุ์: ประสานการพิมพ์.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2552). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. (2565). *รายงานผลการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปี ปิงบประมาณ พ.ศ. 2565*. สืบค้นจาก <http://web.kkn5.go.th>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. (2567). *รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ปิงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สืบค้นจาก <http://web.kkn5.go.th>



- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *คู่มือบริหารจัดการเวลาเรียน “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้” ปีการศึกษา 2559*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุพัตรา รังคะวงษ์. (2565). *ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลัย.
- Dubrin, A. J. (2007). *Leadership Research findings, practice and skill (5th ed.)*. Boston: Houghton Mifflin.
- Dubrin, A.J. (1998). *Essentials of Management*. Cincinnati: Southwestern College.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Phiphat, N. (2002). *Strategic Leadership and Organization Effectiveness: A study of the mass rapid transit authority of Thailand*. A Dissertation submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of Philosophy, National Institute of Development Administration.

