

The Relationship Between Strategic Leadership of School Administrators and High-performance Organization of Schools under the Secondary Educational Service Area Office, Bangkok 2

Nuntharika Yookhong¹, Sudarat Sarnswang² and Suchada Nanthachai³

Faculty of Education, Kasetsart University, Thailand

Corresponding author, E-mail: Nuntharika.y@ku.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-7434-5021>

E-mail: fedusdrs@ku.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-3020-2538>

E-mail: feduypnc@ku.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-0359-8959>

Received 10/04/2025

Revised 30/04/2025

Accepted 31/05/2025

Abstract

Background and Aims: The modern world is experiencing rapid changes driven by the COVID-19 pandemic and the advancement of digital technologies, prompting schools to transform into high-performance organizations (HPOs) with efficient management systems and a strong emphasis on personnel development. In this context, strategic leadership among school administrators plays a vital role in guiding organizations in line with national education strategies. The objectives of this study were: 1) to examine the level of strategic leadership among school administrators. 2) to examine the level of high-performance organization status in schools. and 3) to investigate the relationship between strategic leadership and high-performance organization status in schools under the Secondary Educational Service Area Office, Bangkok 2.

Methodology: This quantitative study involved a sample of 361 teachers selected from a population of teachers working in OBECQA-awarded schools under the Secondary Educational Service Area Office, Bangkok 2, using stratified random sampling. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire with a reliability coefficient (Cronbach's alpha) of 0.988. Data were analyzed using descriptive statistics and Pearson's product-moment correlation coefficient.

Results: The results revealed that: 1) the overall level of strategic leadership among school administrators was high ($\bar{X} = 4.14$), with the identification of core competencies being the highest-rated dimension, and the evaluation of anticipated strategic outcomes being the lowest. 2) The overall level of high-performance organization status was also high ($\bar{X} = 4.11$), with open communication among personnel rated highest, and power sharing and participation rated lowest. 3) There was a very high positive correlation between strategic leadership and high-performance organization status, which was statistically significant at the .001 level ($r = .882, p < .001$).

Conclusion: The findings indicate that the strategic leadership of school administrators and the high-performance organization status of schools are both at a high level. Strategic leadership, particularly in defining core competencies, plays a significant role in driving schools toward





excellence. The strong positive correlation confirms that strategic leadership is a key factor in enhancing organizational performance in the educational context.

Keywords: Strategic Leadership; High-performance Organizations; School Administration; Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

นันทริกา อยู่คง¹, สุดารัตน์ สารสว่าง² และสุชาดา นันทไชย³

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: โลกยุคใหม่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากโควิด-19 และเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้โรงเรียนต้องปรับตัวเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ที่มีระบบบริหารมีประสิทธิภาพ พร้อมส่งเสริมศักยภาพบุคลากร โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ระเบียบวิธีการวิจัย: การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มประชากร ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 กลุ่มตัวอย่างการวิจัย จำนวน 361 คน ได้จากการสุ่มแบบ แบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.988 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย: ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) ด้านที่มากที่สุดได้แก่ การกำหนดสมรรถนะหลัก ด้านที่น้อยที่สุดได้แก่ และการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ 2) การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) ด้านที่มากที่สุดได้แก่ การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างบุคลากรในองค์กร ด้านที่น้อยที่สุดได้แก่ การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วม 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก ($r = 0.882, p < .001$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001

สรุปผล: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การกำหนดสมรรถนะหลัก สำหรับระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างบุคลากรในองค์กร และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์; องค์กรสมรรถนะสูง; การบริหารสถานศึกษา; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

บทนำ

ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน โดยเฉพาะจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ส่งผลให้โลกยุคปัจจุบันถูกนิยามว่าเป็นโลกยุค BANI ซึ่งประกอบด้วย ความเปราะบาง (Brittle) ความวิตกกังวล (Anxious) ความไม่เป็นเส้นตรง (Nonlinear) และความยากต่อการ

เข้าใจ (Incomprehensible) (Kin & Kareem, 2019) ปรากฏการณ์เหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อระบบการบริหารจัดการในทุกภาคส่วน โดยเฉพาะระบบการศึกษาในฐานะองค์กรที่มีภารกิจหลักในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สามารถเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทันและยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) (2567) ได้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนบทบาทของสถานศึกษาภายหลังสถานการณ์ COVID-19 โดยเสนอให้สถานศึกษามุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นและทันสมัย โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมรรถนะสำคัญในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ แนวนโยบายการศึกษาในยุคศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580 ยังเน้นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และยืดหยุ่น เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

องค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยมีวิสัยทัศน์ชัดเจน ระบบการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับพันธกิจ มีการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ และผลลัพธ์ที่สามารถประเมินได้อย่างเป็นรูปธรรม (Blanchard, 2007; de Waal, 2012) องค์กรลักษณะนี้ต้องมีความสามารถในการจัดการองค์ความรู้ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการตอบสนองต่อปัจจัยภายนอกได้อย่างมีระบบ (Buytendijk, 2006; Miller, 2001)

การจะยกระดับโรงเรียนให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ วางกลยุทธ์ คิดเชิงระบบ ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ และสามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Yukl, 2013; Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2007; Adair, 2010) โดยเฉพาะในยุคหลังโควิด-19 ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัว ปรับตัว และนำพาองค์กรไปข้างหน้าอย่างมีเป้าหมาย

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาไทยยังมีอยู่จำกัด โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ซึ่งเป็นเขตพื้นที่ที่มีขนาดใหญ่ มีความหลากหลายทางบริบท และมีโรงเรียนหลายแห่งได้รับรางวัล OBECQA ซึ่งสะท้อนถึงมาตรฐานคุณภาพและศักยภาพในการบริหารจัดการที่เป็นระบบ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2565)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยมุ่งหวังให้เกิดองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลง และยกระดับคุณภาพอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางระยะยาวขององค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ เชื่อมโยงเป้าหมาย กลยุทธ์ และบริบทขององค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งมีบทบาทในการสร้าง นำไปปฏิบัติ และควบคุมกลยุทธ์ให้บรรลุผล (เนตรพัฒนา ยาวีราข, 2556) ควบคู่กับการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อให้องค์กรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน (Yukl, 2013; Adair, 2010) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีมุมมองแบบองค์รวม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกทั้งภายในและภายนอก และแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อผลักดันองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ (Finkelstein & Hambrick, 1996; Dubrin, 1998)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

จากการศึกษางานวิจัยและทฤษฎีของ Yukl (2013) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (determine Long term objectives and priorities) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของพันธกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร 2) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (assess current strengths and weaknesses) หมายถึง การประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียน รวมถึงการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน 3) การกำหนดสมรรถนะหลัก (identify core competencies) หมายถึง การระบุความรู้และความสามารถที่เป็นข้อได้เปรียบของสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการเพิ่มศักยภาพการจัดการเรียนรู้และยกระดับประสิทธิภาพของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง 4) การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (evaluate the need for a major change in strategy) หมายถึง สามารถมองเห็นสถานการณ์และประเมินการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กร มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ 5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (identify promising strategies) หมายถึง การประเมินกลยุทธ์ต่างๆ อย่างรอบคอบ ไม่ด่วนตัดสินใจที่กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่ง สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจและศักยภาพของโรงเรียน 6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (evaluate the likely outcomes of a strategy) หมายถึง สามารถคาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นหลังการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ทั้งในเชิงบวกและลบ และมีการประเมินการดำเนินงาน 7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (involve other executives in selecting a strategy) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาและคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม

แนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)

ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง

องค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่ใช้กระบวนการความสามารถในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการปรับตัวสูง รับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วสามารถรับมือกับแรงกดดันภายในและภายนอกองค์กร บุคลากรมีความพึงพอใจมุ่งมั่นในความสำเร็จ เพื่อตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (บัณฑิตา สติพิงศากุล, 2564; Blanchard, 2007; Buytendijk, 2006)

องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูง

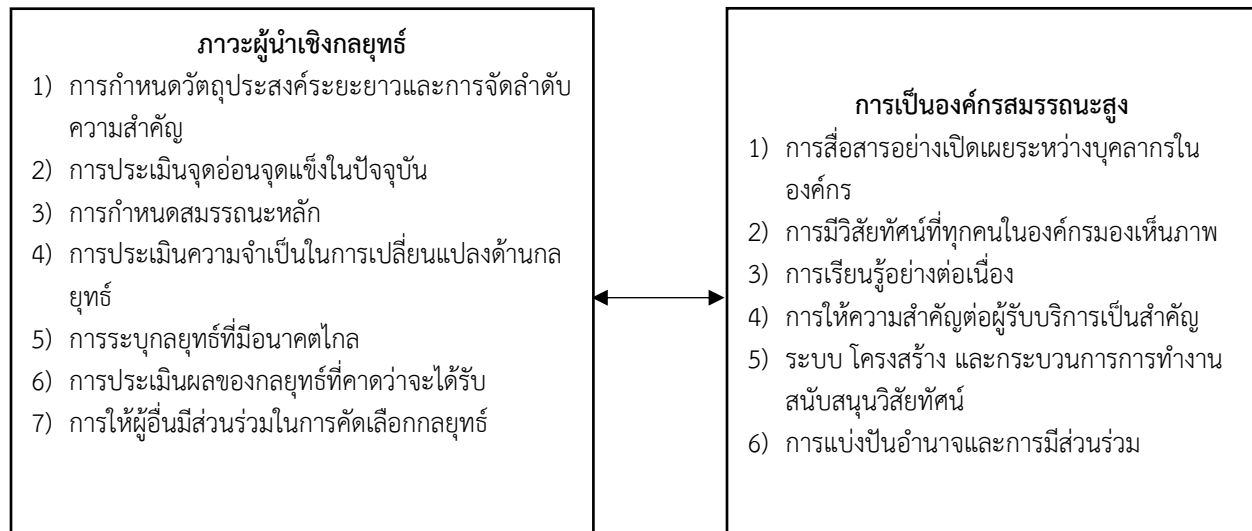
จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัย ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของ Blanchard (2007) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงไว้ 6 ประการ ได้แก่ 1) การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างบุคลากรในองค์กร (Shared Information and Open Communication) หมายถึง การสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใส มีการแบ่งปันข้อมูลเพื่อการตัดสินใจและการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ 2) การมีวิสัยทัศน์ที่ทุกคนในองค์กรมองเห็นภาพ (Compelling Vision) หมายถึง มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นภาพร่วมขององค์กร ส่งผลให้บุคลากรเข้าใจและมุ่งมั่นสู่เป้าหมายเดียวกัน 3) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Ongoing Learning) หมายถึง การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคลและองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสร้างองค์ความรู้ใหม่ 4) การให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการ เป็นสำคัญ (Relentless Focus on Customer Results) หมายถึง การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ โดยเน้นการตอบสนองความต้องการและพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง 5) ระบบโครงสร้างและกระบวนการการทำงานสนับสนุนวิสัยทัศน์ (Energizing Systems and Structures) หมายถึง การมีระบบและโครงสร้างการทำงานที่สนับสนุนวิสัยทัศน์และสามารถปรับตัวตามบริบทที่เปลี่ยนแปลง 6) การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วม (Shared Power and High Involvement) หมายถึง การกระจายอำนาจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกกระดับ เพื่อสร้างความผูกพันและความรับผิดชอบร่วม

จากการศึกษาข้อมูล การทบทวนเอกสารและงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยเลือกแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ Yukl (2013) และแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูงของ Blanchard (2007) เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เนื่องจากทั้ง 2 แนวคิดมีความชัดเจนในด้านองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์และคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้นำกับคุณภาพขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ ดังภาพที่

1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา : Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.

Blanchard, K. (2007). *Leading at a higher level: Blanchard on leadership and creating high-performing organizations*. FT Press.

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 5,570 คน จาก 52 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างกำหนดจากตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ได้จำนวน 361 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จากโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์รางวัล OBECQA ระหว่างปี 2565–2566 จำนวน 7 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนดอนเมืองจาตุรจินดา โรงเรียนดอนเมืองทหารอากาศบำรุง โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สุวรรณภูมิ โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ บดินทรเดชา โรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย โรงเรียนราชวินิตบางเขน และโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ 1) แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (Check List) จำนวน 5 ข้อ 2) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 25 ข้อ และ 3) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน จำนวน 22 ข้อ ทั้งสองตอนใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแบบ Likert

การสร้างเครื่องมืออ้างอิงจากกรอบแนวคิดทางทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำร่างแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 และมีการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างภายนอก พบว่าแบบสอบถามมีค่า

ความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.988 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นในระดับสูงเหมาะสมต่อการใช้ในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากโครงการหลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในการเก็บข้อมูลจากเพื่อขอความร่วมมือจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง 7 โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้แก่ โรงเรียนดอนเมือง จาตุรจินดา โรงเรียนดอนเมืองทหารอากาศบำรุง โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สุวรรณภูมิ โรงเรียน นวมินทราชินูทิศ บดินทรเดชา โรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย โรงเรียนราชวินิตบางเขน และโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง โดยแจกแบบสอบถามแก่ครู จำนวน 361 คน และได้รับแบบสอบถามคืนครบถ้วนทางระบบ Google Form คิดเป็นร้อยละ 100 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนให้คะแนนและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) 2) ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พร้อมแปลผลตามเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2554) และ 3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's r) ตามเกณฑ์ของพรณี ลีกิจวัฒน์ (2553)

สถิติที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) และค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) สำหรับการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และสถิติเชิงพรรณนาและอนุมานสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 361 คน โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนครบถ้วนทั้งหมด 361 ฉบับ โดยมีผลการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=361)

ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	161	44.60
หญิง	198	54.80
ไม่ระบุ	2	0.60
รวม	361	100.00
อายุ		
น้อยกว่า 25 ปี	73	20.20
25 – 34 ปี	134	37.10
35 – 44 ปี	121	33.50
45 – 54 ปี	24	6.60
มากกว่า 55 ปี	9	2.50
รวม	361	100.00
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	223	61.80
ปริญญาโท	134	37.10
ปริญญาเอก	4	1.10
รวม	361	100.00
วิทยฐานะปัจจุบัน		
ไม่มีวิทยฐานะ	122	33.80
ชำนาญการ	144	39.90
ชำนาญการพิเศษ	95	26.30
เชี่ยวชาญ	0	0.00
เชี่ยวชาญพิเศษ	0	0.00
รวม	361	100.00
ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	107	29.60
5-10 ปี	150	41.60
มากกว่า 10 ปี	104	28.80
รวม	361	100.00

จากตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 54.80 มีช่วงอายุ 25 – 34 ปี มากที่สุด จำนวน 134 คน

คิดเป็นร้อยละ 37.10 ระดับการศึกษาสูงสุด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 61.80 วิทยฐานะปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีวิทยฐานะชำนาญการ จำนวน 144 คนคิดเป็นร้อยละ 39.90 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 5 – 10 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 41.60

ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: SD) จากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2554) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม และรายด้าน

(n=361)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	$\bar{X}$	SD	แปลผล
การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (DP)	4.10	0.617	มาก
การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (AS)	4.17	0.622	มาก
การกำหนดสมรรถนะหลัก (IC)	4.18	0.623	มาก
การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (EC)	4.13	0.626	มาก
การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (IS)	4.17	0.646	มาก
การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (EO)	4.09	0.640	มาก
การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (SS)	4.15	0.706	มาก
ค่าเฉลี่ย	4.14	0.575	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.14, SD = 0.575) เมื่อพิจารณาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน พบว่า ด้าน การกำหนดสมรรถนะหลัก (IC) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.18, SD = 0.623) รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านการ ประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (AS) ($\bar{X}$ = 4.17, SD = 0.622) และองค์ประกอบด้านการระบุกลยุทธ์ที่มี อนาคตไกล (IS) ($\bar{X}$ = 4.17, SD = 0.646) ถัดมาคือองค์ประกอบด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (SS) ($\bar{X}$ = 4.15, SD = 0.706) และองค์ประกอบด้านการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (EC) ($\bar{X}$ = 4.13, SD = 0.626) ในขณะที่องค์ประกอบด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับ ความสำคัญ (DP) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.10, SD = 0.617) และองค์ประกอบด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะ ได้รับ (EO) มีเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}$ = 4.09, SD = 0.640) แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3 ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2

จากการศึกษาระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: SD) จากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2554) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน โดยภาพรวม และรายด้าน

(n=361)

ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน (Y_{tot})	$\bar{X}$	SD	แปลผล
การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างบุคลากรในองค์กร (SC)	4.16	0.732	มาก
การมีวิสัยทัศน์ที่ทุกคนในองค์กรมองเห็นภาพ (CV)	4.13	0.802	มาก
การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (OL)	4.08	0.752	มาก
การให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการเป็นสำคัญ (RC)	4.12	0.712	มาก
ระบบโครงสร้าง และกระบวนการการทำงานสนับสนุนวิสัยทัศน์ (ES)	4.14	0.729	มาก
การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วม (SH)	4.06	0.758	มาก
ค่าเฉลี่ย	4.11	0.694	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, SD = 0.694) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างบุคลากรในองค์กร (SC) ($\bar{X} = 4.16$, SD = 0.732) รองลงมาคือ ระบบโครงสร้าง และกระบวนการการทำงานสนับสนุนวิสัยทัศน์ (ES) ($\bar{X} = 4.14$, SD = 0.767) และการมีวิสัยทัศน์ที่ทุกคนในองค์กรมองเห็นภาพ (CV) ($\bar{X} = 4.13$, SD = 0.802) ถัดมาคือ การให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการเป็นสำคัญ (RC) ($\bar{X} = 4.12$, SD = 0.778) และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (OL) ($\bar{X} = 4.08$, SD = 0.752) ในขณะที่การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วม (SH) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.06$, SD = 0.758) แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้ดำเนินการโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

(n=361)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน							อันดับ
	การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างบุคลากร ในองค์กร (SC)	การมีวิสัยทัศน์ที่ทุกคนในองค์กรมองเห็น ภาพ (CV)	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (OL)	การให้ความสำคัญต่อผู้รับ บริการเป็น สำคัญ (RC)	ระบบโครงสร้างและกระบวนการทำงานสนับสนุนวิสัยทัศน์ (ES)	การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วม (SH)	การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ โรงเรียน (Y_{tot})	
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว และการจัดลำดับความสำคัญ (DP)	0.683***	0.702***	0.669***	0.721***	0.806***	0.686***	0.759***	6
2. การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (AS)	0.750***	0.771***	0.716***	0.700***	0.784***	0.716***	0.790***	5
3. การกำหนดสมรรถนะหลัก (IC)	0.726***	0.711***	0.762***	0.739***	0.758***	0.721***	0.793***	4
4. การประเมินความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (EC)	0.746***	0.779***	0.737***	0.790***	0.823***	0.734***	0.822***	2
5. การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (IS)	0.668***	0.707***	0.696***	0.659***	0.824***	0.674***	0.753***	7
6. การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะ ได้รับ (EO)	0.773***	0.769***	0.723***	0.777***	0.794***	0.759***	0.819***	3
7. การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือก กลยุทธ์ (SS)	0.789***	0.783***	0.757***	0.778***	0.848***	0.778***	0.844***	1
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหาร สถานศึกษา (X_{tot})	0.811***	0.826***	0.801***	0.815***	0.892***	0.801***	0.882***	

** มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($r = .882, p < .001$) โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ ($r = .844, p < .001$) รองลงมาคือ การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ ($r = .822, p < .001$) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ($r = .819, p < .001$) การกำหนดสมรรถนะหลัก ($r = .793, p < .001$) การประเมินจุดแข็งจุดอ่อนในปัจจุบัน ($r = .790, p < .001$) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ ($r = .759, p < .001$) และการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ($r = .753, p < .001$)

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์รายด้าน พบว่า ด้านระบบโครงสร้างและกระบวนการการทำงานสนับสนุนวิสัยทัศน์ (ES) มีความสัมพันธ์สูงสุดกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ($r = .892, p < .001$) รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ที่ทุกคนในองค์กรมองเห็นภาพ (CV) ($r = .826, p < .001$) การให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการเป็นสำคัญ (RC) ($r = .815, p < .001$) การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างบุคลากรในองค์กร (SC) ($r = .811, p < .001$) และการเรียนรู้

อย่างต่อเนื่อง (OL) กับการแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วม (SH) ซึ่งมีความสัมพันธ์เท่ากัน ($r = .801, p < .001$) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 ทุกด้าน

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงการบริหารที่มีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ มีระบบ และมองการณ์ไกล ไม่จำกัดแค่การควบคุมภายใน แต่รวมถึงการคาดการณ์อนาคต การกำหนดทิศทาง และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการกำหนดสมรรถนะหลัก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงถึงความสามารถของผู้บริหารในการสร้างจุดแข็งและอัตลักษณ์ของโรงเรียน อันเป็นรากฐานสำคัญในการแข่งขันและพัฒนาอย่างยั่งยืน รองลงมาคือการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการวิเคราะห์บริบททั้งภายในและภายนอกอย่างรอบด้าน ซึ่งช่วยให้สามารถวางแผนและใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์สะท้อนถึงแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบร่วมมือ สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและลดแรงต้านต่อการดำเนินกลยุทธ์ อีกทั้งการประเมินความจำเป็นในการปรับกลยุทธ์ แสดงถึงความตระหนักของผู้บริหารต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย เทคโนโลยี และความต้องการของผู้เรียน ซึ่งเป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารในยุคใหม่ตามแนวคิดของ Yukl (2013) แม้ว่าการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับจะอยู่ในระดับมาก แต่กลับได้คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของวิรัตน์ธรินทร์ เสือจอย (2565) และศรีรัตน์ ประทุมโพธิ์ (2566) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างคุณภาพผู้เรียนและการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างคล่องตัว นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl (2013) และ Blanchard (2007) ที่เน้นให้ผู้ผู้นำสามารถวิเคราะห์บริบท กำหนดเป้าหมายระยะยาว และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและเพิ่มประสิทธิภาพในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในทางกลับกัน ข้อค้นพบเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการประเมินกลยุทธ์ในลำดับท้าย สวนทางกับงานของเยาวินทร์ ยัมรอด (2565) และเกศรา สิทธิแก้ว (2566) ที่ชี้ว่าการประเมินผลเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประเด็นนี้ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาเครื่องมือที่สอดคล้องกับบริบทโรงเรียน กล่าวคือภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีความโดดเด่นในด้านการกำหนดสมรรถนะหลัก การวิเคราะห์บริบท และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการยกระดับคุณภาพและขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

2. การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในระดับมาก สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ โดยองค์ประกอบที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างบุคลากรในองค์กร รองลงมาคือ ระบบโครงสร้าง และกระบวนการการทำงานสนับสนุนวิสัยทัศน์ การมีวิสัยทัศน์ที่ทุกคนในองค์กร

มองเห็นภาพ การให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการเป็นสำคัญ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วม เมื่อพิจารณาพบว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผยภายในองค์กรสะท้อนถึงการให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างโปร่งใสและต่อเนื่อง ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเข้าใจ ลดข้อผิดพลาด และสร้างความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน อันเป็นพื้นฐานของการพัฒนาองค์กรที่มีสมรรถนะสูง การมีระบบโครงสร้าง และกระบวนการการทำงานสนับสนุนวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ช่วยให้การดำเนินงานเป็นระบบ มีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างยืดหยุ่น อีกทั้งการมีวิสัยทัศน์ที่ทุกคนในองค์กรมองเห็นภาพทำให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจเป้าหมายเดียวกัน ช่วยลดความขัดแย้ง และเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันอย่างสมัครใจเพื่อขับเคลื่อนองค์กร สำหรับด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการสะท้อนถึงความเป็นองค์กรที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครองได้อย่างเหมาะสม และพร้อมปรับบริการให้ทันต่อความคาดหวังที่เปลี่ยนไป สำหรับวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ช่วยให้บุคลากรพัฒนาองค์ความรู้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรในระยะยาว และช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการรับมือกับความท้าทาย แม้การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมจะได้คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก แสดงว่าโรงเรียนให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม แต่ยังอาจกระจายอำนาจได้ไม่ทั่วถึง ซึ่งควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบมากขึ้น เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกรับผิดชอบขององค์กร ผลวิจัยสอดคล้องกับงานของบัณฑิตา สิริพิณฑกุล (2564), จิราภรณ์ เพชรทัต (2564) และมยุลี ปันทะโชติ (2564) ที่ชี้ว่าโรงเรียนที่มีระบบบริหารจัดการที่ดีและการมีส่วนร่วมของบุคลากรจะมีแนวโน้มเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมากขึ้น ในระดับสากล งานของ Sebastian and Allensworth (2019), Bass (2019), Gray (2023) และ Blanchard (2007) ต่างเน้นบทบาทของผู้นำในการสร้างเอกภาพ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ อันเป็นหัวใจขององค์กรสมรรถนะสูง อย่างไรก็ตาม ด้านการแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม เนื่องจากยังไม่สอดคล้องกับงานของเจษฎาภรณ์ พุ่มป่า (2565) และ Jo et al. (2020) ที่ชี้ว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรที่ยั่งยืนและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่า องค์กรสมรรถนะสูงจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่เปิดเผย ระบบโครงสร้างที่ชัดเจน และวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจน พร้อมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มีส่วนร่วมในทุกกระดับ เพื่อสร้างความยั่งยืนของสมรรถนะในระยะยาว

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($r = .882, p < .001$) สะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไม่เพียงเน้นการกำหนดวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการวางแผนกลยุทธ์ระยะยาว (Yukl, 2013) โดยองค์ประกอบที่แสดงความสัมพันธ์เด่นชัดที่สุดคือ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ ซึ่งส่งเสริมความรู้สึกรับผิดชอบและเพิ่มความมุ่งมั่นในการดำเนินการให้สำเร็จ (Blanchard, 2007; Gray, 2023) อีกทั้งยังเชื่อมโยงกับโครงสร้างและกระบวนการภายในองค์กรที่มีความชัดเจนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การประเมินความจำเป็นในการปรับกลยุทธ์ ซึ่งแสดงถึงสมรรถนะในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถเชิงยืดหยุ่นขององค์กรในการปรับตัวตามแนวโน้มในอนาคต (Sebastian & Allensworth, 2019) สำหรับในด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ มีบทบาทสำคัญ

ในการเชื่อมโยงกลยุทธ์กับผลลัพธ์เชิงการศึกษา โดยเป็นกระบวนการที่เอื้อต่อการตัดสินใจอย่างมีข้อมูลรองรับ (Data-Driven Decision Making) และต่อยอดสู่การเรียนรู้และปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Jo et al., 2020) สำหรับองค์ประกอบอื่นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เช่น การกำหนดสมรรถนะหลัก การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน และการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ ล้วนมีความเชื่อมโยงกับโครงสร้างองค์กร การสื่อสารภายใน และวัฒนธรรมการเรียนรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานขององค์กรสมรรถนะสูง (Bass, 2019; Gray, 2023) โดยภาพรวม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการออกแบบระบบบริหาร พัฒนาแรงจูงใจบุคลากร และวางรากฐานวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน โดยหลอมรวมวิสัยทัศน์ นโยบาย และการดำเนินงานประจำวันเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Kaufman et al., 2018) นอกจากนี้ยังสะท้อนแนวคิดของ Blanchard (2007) และ Yukl (2013) ที่ชี้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการกำหนดกลยุทธ์ การกระจายอำนาจการตัดสินใจ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการเติบโต การบริหารที่อิงข้อมูล การสื่อสารอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร ล้วนเป็นองค์ประกอบร่วมที่สนับสนุนการเติบโตเชิงคุณภาพของโรงเรียน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2006) ที่ชี้ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถใช้ความรู้และบริบทจริง ในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยการวิเคราะห์ บุคลากร และประยุกต์ใช้ข้อมูลเพื่อยกระดับสมรรถนะของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับเป็นองค์ประกอบที่ได้รับความสำคัญน้อยที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารอาจมุ่งเน้นไปที่การกำหนดและดำเนินกลยุทธ์เป็นหลัก แต่ยังขาดการติดตามและวิเคราะห์ผลลัพธ์ของกลยุทธ์ที่นำมาใช้ จึงควรพัฒนากระบวนการประเมินผลกลยุทธ์ที่มีโครงสร้างชัดเจน มีการกำหนดรอบการติดตามผล เช่น รายไตรมาส หรือรายภาคการศึกษา เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่ากลยุทธ์ที่ใช้ยังคงมีประสิทธิภาพหรือไม่ และสามารถปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานได้ทันต่อสถานการณ์

1.2 จากผลการวิจัยการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน พบว่า ด้านการแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบที่ได้รับความสำคัญน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับองค์ประกอบอื่นๆ สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารอาจยังไม่ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและการตัดสินใจมากเท่าที่ควร ดังนั้น จึงควรมีแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรมากขึ้น เพื่อสร้างความรู้สึกรับผิดชอบขององค์กรและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ของโรงเรียน

1.3 จากผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบด้านการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกลมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุดในกลุ่มภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร แม้ยังอยู่ในระดับสูง แต่สะท้อนว่าผู้บริหารอาจยังให้ความสำคัญกับการวางแผนอนาคตไม่มากนัก จึงควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะการคิดเชิงอนาคต (Futures Thinking) และสนับสนุน

ให้จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาวอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จในอนาคตอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของนักเรียน เพื่อขยายผลจากระดับองค์กรสู่ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน โดยใช้วิธีวิจัยเชิงทดลองหรือการติดตามระยะยาว

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เพื่อวิเคราะห์รูปแบบวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจในโรงเรียน

2.3 ควรศึกษาบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เช่น การใช้ระบบบริหารจัดการสารสนเทศของโรงเรียน (SMIS) หรือ AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหาร

2.4 ควรวิจัยแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทสังคมและการศึกษาในอนาคต เพื่อเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่

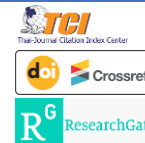
เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการปฏิรูปการศึกษา*. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- เกศรา สิทธิแก้ว. (2566). การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียน. *วารสารวิจัยการบริหารการศึกษา*, 18(1), 78–92.
- จิราภรณ์ เพชรทัต. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาโรงเรียนในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา*, 18(2), 45–56.
- เจษฎาภรณ์ พุ่มป่า. (2565). การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารสถานศึกษา: แนวทางสู่ความยั่งยืน. *วารสารวิชาการบริหารการศึกษา*, 9(2), 101–115.
- ดวงพร พงษ์ภักดี. (2566). การประเมินสมรรถนะหลักขององค์กร: แนวทางการพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ. *วารสารวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา*, 15(1), 21–35.
- เนตรพัฒนา ยาวิราช. (2556). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 14(2), 55–68.
- บัณฑิตา สิทธิพงศ์กุล. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 44(4), 120–134.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9 ฉบับปรับปรุงใหม่). สุวีริยาสาส์น.
- พรณี ลีกิจวัฒน์. (2553). *การวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- มยุลี ปันทะโชติ. (2564). บทบาทของผู้นำกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารวิจัยการบริหารการศึกษา*, 12(1), 33–47.
- เยาวรินทร์ ยิ้มรอด. (2565). การประเมินกลยุทธ์ทางการศึกษาสำหรับโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศ. *วารสารครูศึกษาศาสตร์ศึกษา*, 20(2), 49–60.



- วิรินทร์รัตน์ เสือจอย. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 11(3), 22–36.
- ศรีรัตน์ ประทุมโพธิ์. (2566). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล. *วารสารการบริหารและพัฒนาการศึกษา*, 5(1), 1–14.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). *แนวทางการขับเคลื่อนสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2565). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) 2565–2568*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- Adair, J. (2010). *Strategic leadership: How to think and plan strategically and provide direction*. Kogan Page.
- Bass, B. M. (2019). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (4th ed.). Free Press.
- Blanchard, K. (2007). *Leading at a higher level: Blanchard on leadership and creating high performing organizations*. FT Press.
- Buytendijk, F. (2006). *Performance leadership: The next practices to motivate your people, align stakeholders, and lead your industry*. McGraw-Hill.
- de Waal, A. A. (2012). *What makes a high performance organization: Five validated factors of competitive advantage that apply worldwide*. Global Professional Publishing.
- Dubrin, A. J. (1998). *Leadership: Research findings, practice, and skills* (2nd ed.). Houghton Mifflin.
- Finkelstein, S., & Hambrick, D. C. (1996). *Strategic leadership: Top executives and their effects on organizations*. West Publishing.
- Gray, W. D. (2023). *Equity-driven leadership: Reducing achievement gaps in under-resourced schools*. Educational Leadership Press.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2007). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (7th ed.). Thomson South-Western.
- Jo, S. J., Park, S., & Kang, I. (2020). Linking organizational learning with high performance: An empirical study of public sector organizations. *Public Personnel Management*, 49(2), 203–225. <https://doi.org/10.1177/0091026019886320>
- Kaufman, R., Guerra, I., & Platt, W. A. (2018). *The assessment book: Applied strategic thinking and performance improvement through assessment*. IAP.
- Kin, Y. A., & Kareem, O. A. (2019). The BANI world: The future of education and leadership. *Journal of Global Education Studies*, 3(2), 45–60.





- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
<https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Miller, W. C. (2001). *Flash foresight: How to see the invisible and do the impossible*. HarperBusiness.
- Sebastian, J., & Allensworth, E. (2012). The influence of principal leadership on classroom instruction and student learning: A study of mediated pathways to learning. *Educational Administration Quarterly*, 48(4), 626–663.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Currency.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.

