

**ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย****Strategic Leadership of School Administrators Under****Bangkok Metropolitan, Bangkok Noi District**

เปมิกา โชติทองชัย

Peamika Chottongchai

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Master's degree student Education Administration Faculty of Education, Bangkokthonburi University

e-mail: 6353100099.edu@bkkthon.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยเชิงสำรวจมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย และ (2) เพื่อเปรียบเทียบการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยของข้าราชการครู จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การสอน ประชากรประกอบด้วย ข้าราชการครูของโรงเรียนในเขตบางกอกน้อย สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 188 คน กลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ประกอบด้วยข้าราชการครู จำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ (2) ข้าราชการครูที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์การสอนต่างกัน ประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

---

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา

---

**ABSTRACT**

The objectives of this research was a survey research were: (1) to study the strategic leadership of school administrators under Bangkok Metropolitan, Bangkok Noi District; and (2) to compare the government teachers' evaluations on strategic leadership of school administrators under Bangkok Metropolitan, Bangkok Noi District, classified by education levels and teaching experiences. The population included 188 teachers of the schools under Bangkok Metropolitan, Bangkok Noi District. Sample, was obtained via stratified random sampling technique, and comprised of 127 government teachers of the schools under Bangkok Metropolitan, Bangkok Noi District. The instrument used for the data collecting was a five-level rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, Standard Deviation, and t-test.

The results of the research were found that: (1) the strategic leadership of the schools administrators under Bangkok Metropolitan, Bangkok Noi District were at the high level in overall and each aspect; and (2) the government teachers with different education levels and teaching experiences

had no different evaluations on strategic leadership of school administrators under Bangkok Metropolitan, Bangkok Noi District in overall.

---

**Keywords:** Strategic Leadership, School Administrators

---

## บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้ระบุบทบาทของผู้บริหารว่าเป็นผู้มีภาวะผู้นำ คุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถทั้งด้านบริหารและวิชาการตามสมรรถนะ และตำแหน่งความสามารถทั้งด้านบริหารและวิชาการตามมาตรฐานสมรรถนะ และมาตรฐานตำแหน่ง และบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาล สอดคล้องกับคุรุสภา ซึ่งได้ประกาศเป็นข้อบังคับว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 และจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา) มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันในสถานศึกษาและจัดระบบงานให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละหน่วยงาน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ครูผู้สอนสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงการเสริมสร้างบทบาทของ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากการร่วมมือกันระหว่าง บ้าน โรงเรียน และชุมชน ผ่านการ จัดตั้งสมาคม ชมรม การระดมทรัพยากร และการจัดกิจกรรมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบ ต่างๆ เป็นต้น การให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานได้สำเร็จแล้วจนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เอง ของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติ จนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกระหว่างความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับ นำไปสู่องค์กรการเรียนรู้อย่างแท้จริง

ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นหลักการบริหาร ที่เรียกว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาและนำไปปฏิบัติเพื่อให้สถานศึกษาก้าวไปในทิศทางที่เหมาะสมเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษาโดยผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนที่ชาญฉลาด กำหนดแผนยุทธศาสตร์และนโยบายที่แตกต่างจากผู้อื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์ เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ แต่ถ้าปราศจากการวางแผน สถานศึกษาจะไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานและไม่มีแผนที่จะปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการที่จะนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ควรศึกษาแนวคิดวิธีการต่างๆ ซึ่งผู้นำระดับสูงหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบของความเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูงความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต วิธีการคิดเชิงปฏิบัติการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาบริหารให้ได้ผลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีนั้น จำเป็นจะต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารได้มีโอกาสฝึกฝน และใช้ความเป็นผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ จะต้องมีการอบรมและพัฒนาอย่างเข้มข้นเพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ ๆ ให้เป็นนักบริหารการศึกษาอย่างมืออาชีพ ซึ่งผู้นำที่ดีนั้นควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ วิธีการในการพัฒนาบุคคลระดับนักบริหารสามารถทำได้หลายวิธี และหลายด้านทั้งการพัฒนาบุคลิกภาพ จิตใจ อารมณ์ สังคม การพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงานให้มีความเชี่ยวชาญ และการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีอยู่ให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน (DuBrin, 2004: 335)

ดังนั้น ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาที่นำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ผู้เรียนยังได้รับการพัฒนาให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จึงได้มีการกำหนดนโยบายปฏิรูปการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก สามารถเร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษา ให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท เด็กพิการ และเด็กด้อยโอกาส ให้มีความรู้และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไป ปรับปรุงระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน สร้างระบบให้เป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ ปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งและมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจน สร้างระบบการควบคุมการจัดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูลสารสนเทศ และข่าวสาร เกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์ สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้บริการที่ดี

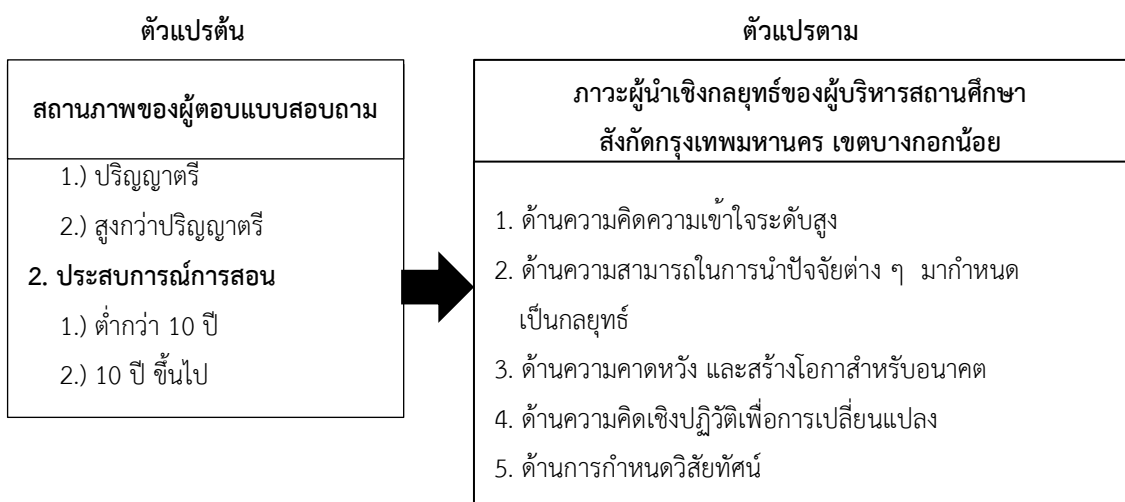
จากความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อบริหารสถานศึกษาที่ต้องการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นและประสบความสำเร็จไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการประเมินของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาในสังกัด ตลอดจนการปรับปรุง การบริหารงานของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ชุมชน สังคม และผู้เรียนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย
- 2) เพื่อเปรียบเทียบการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยของข้าราชการครู จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การสอน

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย โดยกำหนดกรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ขอบเขตการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ตามแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ของดูบริน (DuBrin, 1998: 355) ดังนี้ 1) ความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดเป็นกลยุทธ์ 3) ความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) ความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง และ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์

### 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ปีการศึกษา 2564 จำนวน 188 คน จาก 15 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย จำนวน 188 คน จาก 15 โรงเรียน โดยกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ ประกอบด้วยข้าราชการครู จำนวน 127 คน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามความคิดเห็น เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 35 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูงของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 7 ข้อ 2) ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ จำนวน 7 ข้อ 3) ด้านความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต จำนวน 7 ข้อ 4) ด้านความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง จำนวน 7 ข้อ 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ จำนวน 7 ข้อ

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการ ศึกษาวิจัยไปทำการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อมั่น (reliability) ดังนี้

4.1 การหาค่าความเที่ยงตรงโดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ทั้งนี้ผู้วิจัยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 มาใช้ เป็นข้อคำถาม ซึ่งได้ตรวจสอบแบบสอบถามแล้วเห็นว่าแบบสอบถามทุกข้อที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเที่ยงตรงของเนื้อหาครอบคลุมในแต่ละด้านและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00

4.2 การหาค่าความเชื่อมั่นผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (try-out) กับข้าราชการครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาตรวจให้คะแนนและหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของ Cronbach

### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบค่าที (t-test)

## การดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย และเปรียบเทียบการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การสอนของข้าราชการครู

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครูของโรงเรียนในเขตบางกอกน้อย สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 188 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้าราชการครูของโรงเรียนในเขตบางกอกน้อย สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 188 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 127 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) และนำมาเทียบอัตราส่วน

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยเกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยระดับการศึกษาและประสบการณ์การสอน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง ด้านความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดเป็นกลยุทธ์ ด้านความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ด้านความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ จำนวน 35 ข้อ จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การสอน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการวิจัยโดยศึกษาจากเอกสาร ตำรา หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แล้วกำหนดเป็นกรอบปัจจัยให้ครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัยรวมถึงหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถามโดยนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมด้านเนื้อหาและค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และได้นำไปทดลอง (Tryout) กับข้าราชการครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจาก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ครูผู้สอนตอบแบบสอบถาม ส่งแบบสอบถามไปยังข้าราชการครูโรงเรียนเขตบางกอกน้อย สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อดำเนินการวิเคราะห์และสรุปข้อมูลเมื่อครบกำหนดนัดหมายผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถาม จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 100

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด มาตรวจสอบความสมบูรณ์ ครบถ้วนของคำตอบในแบบสอบถามแต่ละชุด นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษา และระดับการศึกษาประสบการณ์การทำงาน นำมาวิเคราะห์

โดย 1) แบบสอบถาม ตอนที่ 1 หาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และ 2) แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การประเมินของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้าน และรวมทุกด้านซึ่งแปลความหมายช่วงระดับการประเมิน ออกเป็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 - 5.00	หมายถึง	มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 - 4.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 - 3.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 - 2.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ผลการวิจัย**

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนมากที่สุด ดังนี้ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 70.90 มีประสบการณ์การสอน 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 56.70 ในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ การสอน จำนวนทั้งสิ้น 127 คน

สถานภาพข้าราชการครู	จำนวน	
	(n = 127)	ร้อยละ
1. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	90	70.87
สูงกว่าปริญญาตรี	37	29.13
<b>รวม</b>	<b>127</b>	<b>100</b>
2. ประสบการณ์การสอน		
ต่ำกว่า 10 ปี	55	43.31
10 ปี ขึ้นไป	72	56.69
<b>รวม</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยของข้าราชการครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 4.13) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

1) ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ตามการประเมินของข้าราชการครู ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 4.10) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูงอยู่ในระดับมาก

2) ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ตามการประเมินของข้าราชการครู ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 4.09) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

3) ด้านความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ตามการประเมินของข้าราชการครู ด้านความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 4.14) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

4) ด้านความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ตามการประเมินของข้าราชการครู ด้านความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 4.14) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลงทุกข้ออยู่ในระดับมาก

5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ตามการประเมินของข้าราชการครู ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 4.20) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ทุกข้ออยู่ในระดับมาก แสดงตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์การประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยของข้าราชการครูโดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย			S.D.	ระดับ
1.	ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง	4.10	0.82	มาก
2.	ด้านความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ กำหนดเป็นกลยุทธ์	4.09	0.86	มาก
3.	ด้านความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	4.14	0.76	มาก
4.	ด้านความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.13	0.82	มาก
5.	ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	4.20	0.76	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.13</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการประเมินของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์การสอน สรุปผลได้ดังนี้

1) ข้าราชการครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้าราชการครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยไม่แตกต่างกันทุกด้าน

2) ข้าราชการครูที่มีระดับประสบการณ์การสอนต่างกันมีการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกันประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยไม่แตกต่างกันทุกด้าน

## ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมากที่สุด ดังนี้ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 70.90 มีประสบการณ์การสอน 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 56.70 1) ข้าราชการครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 4.13) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้ 1) ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยตามการประเมินของข้าราชการครูด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 4.10) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูงอยู่ในระดับมาก 2) ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ตามการประเมินของข้าราชการครู ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 4.09) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ทุกข้ออยู่ในระดับมาก 3) ด้านความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ตามการประเมินของข้าราชการครู ด้านความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 4.14) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคตทุกข้ออยู่ในระดับมาก 4) ด้านความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ตามการประเมินของข้าราชการครู ด้านความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 4.14) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลงทุกข้ออยู่ในระดับมาก 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ตามการประเมินของข้าราชการครู ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 4.20) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยของข้าราชการครู จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์การสอน สรุปผลได้ดังนี้ ข้าราชการครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้าราชการครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยไม่แตกต่างกันทุกด้าน ข้าราชการครูที่มีระดับประสบการณ์การสอนต่างกันมีการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกันประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยไม่แตกต่างกันทุกด้าน

## อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยมาอภิปรายตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ตามการประเมินของข้าราชการครู โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ อยู่ลำดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ด้านความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง ด้านความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ กำหนดเป็นกลยุทธ์ ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษากำหนด



วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคตและให้การสนับสนุนโดยครุมีส่วน่วม ในการจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของ ผู้ปกครองและนักเรียน ด้วยความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงานและโครงการของโรงเรียนเพื่อให้การบริหารโรงเรียนสามารถ ดำเนินงานตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ขับเคลื่อนโรงเรียนให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Johnson, G. and Scholes, K. (2003) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนา พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการ พัฒนากลยุทธ์ และเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์การผ่านกลยุทธ์ในการ วิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของภูมิกร บุนนีก (2563) ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน และ 3) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและ รายด้านแตกต่างกัน บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มี คุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยการกระตุ้นจิตใจให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ บริหารสถานศึกษา รวมทั้งมุ่งเน้นความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การคิดเชิงระบบ โดยรวมมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีความสามารถในการคิดเชิงโมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของ สิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผลและมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมาสำหรับองค์การที่มีปฏิกริยากับสภาพแวดล้อมนี้ เรียกว่า การ คิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน สนับสนุนแนวคิดของ DuBrien A.J. (2004) ที่กล่าวว่า การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึกนึกคิด และความ เข้าใจระดับสูงเป็นวิธีคิดเชิงระบบแบบองค์รวมที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ ในการ บริหารงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

1.2 ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล เพื่อให้ สถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยน และพัฒนาสถานศึกษาพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด จำเป็นอย่างยิ่งที่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งอาศัยสารสนเทศต่างๆ เพื่อการตัดสินใจ ติดตามตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อคาดคะเนหรือพยากรณ์ และกำหนดกลยุทธ์ต่างๆได้ สอดคล้องกับแนวคิด DuBrien, A. J. (2004) ที่กล่าวว่าผู้นำเชิงกล ยุทธ์สามารถกำหนดอนาคตได้ การทำงานต้องเป็นลักษณะของประชาธิปไตย ทำงานร่วมกันเพื่อเก็บข้อมูลต่าง ๆ

1.3 ด้านความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่าการมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตเป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของผู้รับบริการ ตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคตสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วริษา ฮวดศรี, กัญ ภากร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี (2564) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งพบว่า ผู้บริหาร

สถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถมองภาพอนาคต สถานศึกษาว่าข้างหน้าสถานศึกษาจะเป็นอย่างไร เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายอนาคตและทิศทางของสถานศึกษา ผู้บริหารสมัยใหม่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการนำเทคโนโลยีและดิจิทัลมาปรับใช้ในสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น ทำให้การติดต่อสื่อสารรับส่งข้อมูลภายในสถานศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ เกิดอย่างขึ้นรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ทำให้การทำงานลดการเผชิญหน้าและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันน้อยลง สอดคล้องกับแนวคิดของ Adair, John Eric. (2010) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การทุก ขนาด ทุกระดับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การ ได้แก่ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์โครงสร้าง ภาวะผู้นำและ เทคโนโลยีและยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้บุคลากรนำการตัดสินใจของตนลงสู่การปฏิบัติ

1.4 ด้านความคิดเชิงปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ การทำลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ การสร้างสรรค์อนาคตใหม่การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับการบริการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ และการจัดระบบบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมเน้นการกระจายอำนาจการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผลผลิตทั้งทางปริมาณและคุณภาพ DuBrin (1998: 335) แต่ด้วยสถานศึกษาต้องบริหารให้สอดคล้องกับนโยบายจากต้นสังกัด การบริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมายตามกรอบในหน่วยงานต้นสังกัดการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อเปลี่ยนแปลงทั้งระบบหรือการสร้างแผนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจึงมีข้อจำกัดสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และ ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2554) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา พบว่า การมีแผนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบถึงรากถึงโคนในระดับมากที่สุด เนื่องจากทักษะการคิดเชิงปฏิบัติเป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเปลี่ยนแปลงระบบซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างอนาคตใหม่ (Re-Inventing the Future)

1.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดและการให้การสนับสนุนโดยครุมีส่วนร่วม การถามสิ่งที่ดีและบริการที่ดีที่สุด การกำหนดรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง การสร้างความคิดโดยการใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ และการกำหนดสภาพของสถานศึกษาที่ต้องการจะเป็นในอนาคตร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Reland and Hitt, (1999) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การมุ่งมั่นต่อวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ (Determining the Firm's Purpose or Vision) ผู้นำต้องทำงานร่วมกับบุคคลต่างๆเพื่อร่วมกันคิดวัตถุประสงค์หรือวิสัยทัศน์ใดต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2) การเปรียบเทียบการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อยของข้าราชการครู จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การสอนตามการประเมินของข้าราชการครู พบว่า ข้าราชการครูที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์การสอนต่างกันประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของครูและการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เอื้อเพื่อ มีเมตตาและกัน ตลอดจนให้ชุมชนและผู้ปกครอง ภูมิปัญญาท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนตลอดจนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ในการบริหารงาน และสื่อสารกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษาซึ่ง ส่งผลให้ข้าราชการครูเข้าใจและมีมุมมองตรงกันในการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางกอกน้อย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง ผู้บริหารควรส่งเสริมการคิดเชิงมโนภาพ ซึ่งจำแนกองค์ประกอบของข้อมูล และรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่างๆ อย่างมีเหตุผล การกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และควรนำความรู้ใหม่มาพัฒนาองค์กร และสร้างแรงจูงใจ ให้นำความรู้ไปพัฒนาให้องค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2. ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารควรกำหนดอนาคตและมีสมรรถิสูงในการทำงาน มุ่งใช้ความสามารถในการนำความรู้และข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ในสถานศึกษาพร้อมเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาได้ และควรกำหนดข้อมูล จากการบริหารงาน ควรทำผลการประเมินและปัญหาของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมา เพื่อทำผ่านในปีต่อไป

3. ด้านความคาดหวัง และสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ผู้บริหารควรใช้ทักษะการคาด คเนและมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อผู้บริหารสามารถวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน และควรวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในช่วงปีที่ผ่านมาเพื่อแก้ไขปัญหามาพัฒนาสถานศึกษา ควรมองถึงความต้องการของผู้ปกครองและผู้เรียน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาของตนเองอยู่เสมอ

4. ด้านความคิดเชิงปฏิวัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความกล้าทำภายในสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของผู้รับบริการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ

5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดสภาพของสถานศึกษาของพื้นที่ที่ผู้รับบริการต้องการในอนาคต และส่งเสริม สนับสนุน ความคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้าราชการครู โดยการสร้างความคิดอย่างสร้างสรรค์ ใช้วิสัยทัศน์อันกว้างไกล และควรกำหนดเป้าหมายร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาและการบริการด้านการศึกษาที่ดี

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตอื่น ๆ
2. ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของบริหารสถานศึกษา เขตอื่น ๆ

### เอกสารอ้างอิง

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา. *วารสาร EAU HERITAGE*, 4(1): 201-211.

ภูมิกร บุนกึ. (2563). *การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

วิรัช ฮวดศรี, กัญญา เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*, 22(1): 103-117.

สำนักมาตรฐานวิชาชีพ. (2564). *สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา*. (ออนไลน์). สืบค้นจาก<https://www.ksp.or.th/ksp2018/2018/11/1811/>

- DuBrin .J. 1998. *Leadership research finding : Practice and skills*. Boston Houghton: Mifflin Company.
- DuBrin, A. J. (2004). *Leadership : Research Findings, Practice, and Skills*. (4<sup>th</sup>ed). New York : McGraw -Hill.
- Ireland, R. D. and Hitt, M. A. (1999). Achieving and Manintaining Strategic Compettiveness in the 21st Century : the Role of Strategic Leadership. *Academy of Management Excutive*, 13(1): 43-57.
- Johnson, G. and Scholes, K. (2003). *Strategic Management in Practice from Exploring Corporate Strategy*. London : Prentice-Hall.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D.W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. *Journal of Education and Psychological Measurement*, 30(3): 607-610.