



ISSN: 2985-2366 (Online)

วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน
Journal of Administration Management and Sustainable Development

Homepage: <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd>
e-mail: jamsdonline@gmail.com



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

Strategic leadership of school administrators in Ban Dung 1 school group under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 3

กฤติยาภรณ์ มีวิชา^{1*}, อมรทิพย์ เจริญผล², ชารี มณีศรี³

Krittayaporn Meewicha^{1*}, Amornthip Charoenphol², Charee Maneesri³

^{1,2,3}หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี

^{1,2,3}Master of Education Program in Educational Administration, Ratchathani University,
Udonthani Campus

*Corresponding author's e-mail: Faiiyer.3316@gmail.com^{1*}

Received: March 01, 2026

Revised: March 13, 2026

Accepted: March 16, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 และ 2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในกลุ่มบ้านดุง 1 จำนวน 152 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.67-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตั้งวัตถุประสงค์ รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางและการกำหนดกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปฏิบัติและการดำเนินกลยุทธ์ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารควรจัดตั้งคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา ควรดำเนินการวิเคราะห์ทรัพยากรและศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยใช้เครื่องมือ เช่น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมแบบ SWOT ควรจัดโครงสร้างการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ โดยให้ครูทำหน้าที่เป็นประธานหรือเลขานุการในแต่ละกลยุทธ์ พร้อมทั้งมอบอำนาจในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ควรพัฒนาระบบการจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดชัดเจน โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดความสำเร็จ ตลอดจนควรนำเทคนิคการวิเคราะห์มาใช้ในการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา, แนวทางพัฒนา

Abstract

This research aims to investigate: 1. the strategic leadership of school administrators within the Ban Dung 1 school cluster under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office 3, and 2. the guidelines for developing the strategic leadership of school administrators in the Ban Dung 1 school cluster under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office 3. The sample consisted of 152 teachers from Ban Dung Group 1, selected through stratified random sampling. Research instruments included questionnaires with validity values between 0.67 to 1.00 and a reliability coefficient of 0.93. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis. The findings revealed that: The aspect that received the highest mean score for strategic leadership among school administrators was objective setting. This was followed by direction establishment and strategy formulation that aligns with the school's vision and objectives. The aspect that received the lowest mean score was strategy implementation and execution. Guidelines for developing strategic leadership: school administrators should establish strategic planning committees that include teachers as key leaders, systematically analyse organizational resources using tools such as SWOT analysis, create detailed action plans with clear timelines and responsibilities, and apply analytical techniques to ensure effective strategy implementation and identification of root causes. A system for creating detailed action plans should be established, outlining operational steps, timelines, responsible parties, and success indicators. Additionally, analytical techniques should be employed to identify the root causes of issues, thus enhancing the effectiveness of strategic implementation.

Keywords: leadership, strategic leadership, school administrator, development guidelines

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายและจุดเน้นสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของผู้บริหาร การส่งเสริมและยกย่องผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่โดดเด่น การสร้างระบบสนับสนุนการพัฒนาผู้นำ เช่น การจัดอบรม การสร้างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความผูกพันและทุ่มเทต่อการปฏิบัติหน้าที่ นโยบายดังกล่าวมีความสอดคล้องกับการพัฒนา

ผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลและพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด โดยโรงเรียนในกลุ่มบ้านดุง 1 ได้ดำเนินการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในกลุ่มบ้านดุง 1 พบว่า การบริหารจัดการโดยภาพรวมยังขาดเอกภาพในการกำหนดนโยบายและการดำเนินงานในบางด้าน ทั้งยังประสบปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เช่น การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง รวมถึงการขาดการสนับสนุน การส่งเสริม และการนิเทศติดตามกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3, 2566)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ยังเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและจัดการศึกษา โดยมีนโยบายด้านการศึกษาเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งโรงเรียนในกลุ่มบ้านดุง 1 ได้ขับเคลื่อนกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของผู้บริหาร ให้ผู้บริหารได้พัฒนาตนเอง รวมทั้งปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการให้เท่าทันกับภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา มาโดยตลอด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ต้องนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ ในสถานศึกษาภายใต้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีการแข่งขันสูง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมองการบริหารจัดการในหลายมิติ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศ ดังนั้น สิ่งสำคัญในยุคปัจจุบันผู้บริหารจึงต้องมีการปรับตัวและมีกลยุทธ์ในการบริหาร รวมทั้งต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 1 พบว่า ที่ผ่านมาการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยภาพรวมยังขาดเอกภาพในการบริหาร ทั้งด้านการกำหนดนโยบายและการบริหารงานด้านอื่น ๆ และยังประสบปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง รวมถึงยังขาดการสนับสนุน ส่งเสริม และการนิเทศ ติดตาม กระบวนการทำงานหรือกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากกระบวนการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3, 2566)

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อให้เป็นข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการนำไปวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และเพื่อพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ชุมชน สังคม และผู้เรียนต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอหัวข้อดังต่อไปนี้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สามารถนำผู้อื่นหรือกลุ่มอื่น โดยพฤติกรรมของตนเองมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมคล้ายตาม หรือยอมรับ สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ อีกทั้งการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กร (โชติ บศิริรัฐ, 2558; ฌีรดา เวชญาลักษณ์, 2560)

ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีคุณลักษณะ มีความสามารถเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มุ่งพัฒนาบุคลากร และพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (พัชรา วาณิชชิน, 2560)

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

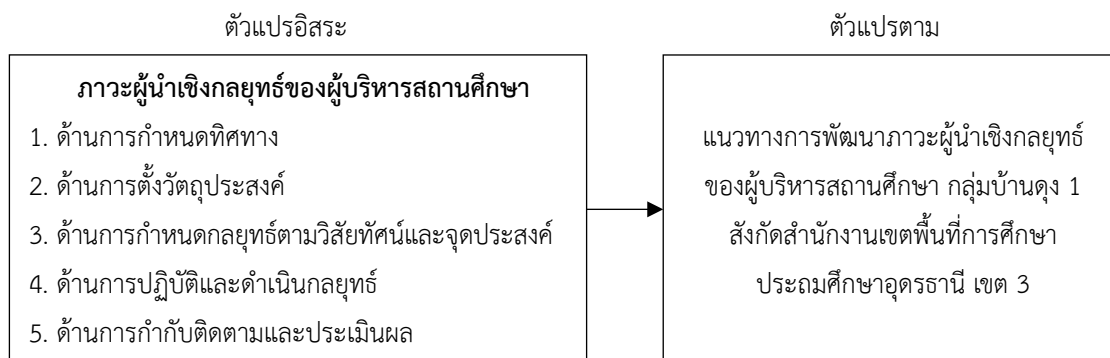
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์ การสร้างวิสัยทัศน์ และการรักษาความยืดหยุ่น ตลอดจนการเสริมสร้างอำนาจให้แก่ผู้อื่นเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ตามที่จำเป็น เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนในระยะยาว โดยเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการบริหารงานในปัจจุบันกับการเตรียมความพร้อมเพื่ออนาคต ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมิใช่เพียงการวางแผน แต่คือการนำพาองค์กรไปสู่ตำแหน่งที่เหมาะสมท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง (ดาวรุกรณ ถวิลการ, 2560; Dubrin, 2004)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการปฏิสัมพันธ์เชิงอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบททางการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดความยั่งยืน ซึ่งบทบาทของผู้บริหารในปัจจุบันต้องครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการตามหน้าที่ และการเป็นผู้นำทางวิชาการ ที่มุ่งเน้นคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยมีคุณลักษณะสำคัญ คือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นทางปัญญาแก่บุคลากร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ถือเป็นการต่อยอดความสามารถของผู้นำให้เหนือกว่าการบริหารงานประจำ โดยเน้นการคาดการณ์อนาคตและการกำหนดทิศทางระยะยาวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นตัวเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่ผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ผ่านองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ การกำหนดทิศทาง การรักษาความสามารถหลัก การพัฒนาทุนมนุษย์ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการยึดมั่นในจริยธรรม

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Thompson & Gamble (2007) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดทิศทาง (developing a strategic vision) 2) ด้านการตั้งวัตถุประสงค์ (setting objectives) 3) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ (crafting a strategy to achieve the objectives and vision) 4) ด้านการปฏิบัติและดำเนินกลยุทธ์ (implementing and executing the strategy) และ 5) ด้านการกำกับติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข (monitoring developments, evaluating performance and making corrective adjustments) สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) มีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูกลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 13 แห่ง เป็นครูจำนวน 242 คน จำแนกเป็น ข้าราชการครู จำนวน 181 คน ครูผู้ช่วย จำนวน 31 คน พนักงานราชการ (ครู) จำนวน 1 คน และครูอัตราจ้าง จำนวน 29 คน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูกลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 152 คน จำแนกเป็นข้าราชการครู จำนวน 114 คน ครูผู้ช่วย จำนวน 19 คน พนักงานราชการ (ครู) จำนวน 1 คน และครูอัตราจ้าง จำนวน 18 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970) สุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) และทำการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ด้วยวิธีการจับฉลาก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งแบบสอบถามแบ่งเป็น 1) คำถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจรายการ (checklist) 2) คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) และ 3) คำถามเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ดัดแปลงและพัฒนาแบบสอบถามมาจากการวิจัยของพัชรภรณ์ จันทะพอง และบุญช่วย ศิริเกษ (2568) มาปรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือ

หาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยนำแบบสอบถามที่พัฒนาแล้ว ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้ ก่อนนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบสำนวน ภาษา ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสมของแบบสอบถาม พิจารณาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (tryout) เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) กับครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่

กลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากสำนักบัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้ google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์ ซึ่งได้รับทางอีเมล จำนวน 152 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับ วิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละด้าน และนำแบบสอบถามให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ด้วยตนเองเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบการวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) สถิติที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การวิจัยเชิงปริมาณตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และการวิจัยเชิงคุณภาพตามวัตถุประสงค์ที่ 2 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย

ผลการการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ด้านการกำหนดทิศทาง	4.08	0.78	มาก
2	ด้านการตั้งวัตถุประสงค์	4.09	0.81	มาก
3	ด้านกำหนดกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์และจุดประสงค์	4.07	0.81	มาก
4	ด้านการปฏิบัติและดำเนินกลยุทธ์	3.95	0.76	มาก
5	ด้านการกำกับติดตามและประเมินผล	3.96	0.74	มาก
ภาพรวม		4.03	0.78	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตั้งวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.81) การกำหนดทิศทาง ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.78) และกำหนดกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.81) ด้านการกำกับและประเมินผล ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.74) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปฏิบัติและดำเนินกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.76)

แนวทางพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ดังนี้

1. ด้านการกำหนดทิศทาง ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา ควรจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งใหญ่ที่รวมผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนเข้าร่วมในเวลาเดียวกัน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ทุกคนทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา

2. ด้านการตั้งวัตถุประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำการวิเคราะห์ทรัพยากรและศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยใช้เครื่องมือ เช่น การวิเคราะห์ SWOT สร้างระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (individual development plan) จัดทำแผนที่ทรัพยากร (resource mapping) เพื่อประเมินความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ ก่อนการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรและบุคลากร เช่น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก การระดมทรัพยากรจากชุมชน

3. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดโครงสร้างการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่มีครูเป็นประธานหรือเลขานุการในแต่ละกลยุทธ์ โดยให้อำนาจในการตัดสินใจ บริหารจัดการ งบประมาณ เพื่อสร้างความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และระดมความคิดเห็นในการทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ เช่น การจัดประชุมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) และสร้างระบบการให้รางวัลและการยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ครูและทีมงานที่มีผลงานโดดเด่น

4. ด้านการปฏิบัติและดำเนินกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดชัดเจน โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัดความสำเร็จ จัดสรรงบประมาณในแต่ละกิจกรรมหรือโครงการ พร้อมทั้งจัดทำเป็นปฏิทินการปฏิบัติงานที่สามารถติดตามความก้าวหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม นำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการและติดตามการดำเนินงานตามกลยุทธ์ เช่น ไลน์ อินสตาแกรม และยูทูป จัดประชุมชี้แจงและทำความเข้าใจกับผู้รับผิดชอบแต่ละโครงการเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงาน เป้าหมาย และกรอบเวลาที่ชัดเจน และจัดทำคู่มือการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ระบุรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานและมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน

5. ด้านการกำกับติดตามผลและประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคนิคการวิเคราะห์มาใช้ในการค้นหาสาเหตุที่แท้จริง นำบทเรียนจากความผิดพลาด (lesson learned) เพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการรับฟังปัญหาและข้อผิดพลาด พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแบบเรียลไทม์ที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคได้อย่างทันทั่วถึง และกำหนดให้มีการรายงานผลและปัญหาอุปสรรคเป็นระยะ ๆ โดยไม่รอให้สิ้นสุดโครงการ

การอภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตั้งวัตถุประสงค์ รองลงมาคือ การกำหนดทิศทาง และกำหนดกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปฏิบัติและดำเนินกลยุทธ์ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการกำหนดทิศทาง และตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน แต่ยังขาดกระบวนการในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการกำหนด

ขั้นตอน กรอบเวลา และผู้รับผิดชอบในการดำเนินกลยุทธ์ที่ยังไม่มีความชัดเจนเพียงพอ ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติและดำเนินกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิขญา จะเรียมพันธ์ และสงวน อินทร์รักษ์ (2563) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของมุนา หัสมา และจรัส อติวิทยากรณ์ (2567) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสรวิชัย ว่องสพทกุลชัย และมัทนา วังนอมศักดิ์ (2567) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยวัฒน์ นครสุวรรณ (2568) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และได้นำหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ทำให้การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการกำหนดทิศทาง ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการแยกตามกลุ่มงาน เริ่มจากการประชุมในระดับแผนก/กลุ่มสาระการเรียนรู้ก่อน แล้วจึงนำผลการระดมความคิดเห็นมาประชุมร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างช่องทางการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย เช่น การสำรวจความคิดเห็น กล้องรับฟังความคิดเห็น และผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ทุกคนทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการจัดตั้งคณะกรรมการที่มีตัวแทนจากทุกฝ่ายเพื่อกำหนดทิศทางร่วมกัน จากนั้นจึงใช้เทคนิคการประชุมทั้งแบบรวมศูนย์และแยกกลุ่มพร้อมกับการสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้ทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิขญา จะเรียมพันธ์ และสงวน อินทร์รักษ์ (2563) ที่เสนอว่า ผู้บริหารควรกระตุ้นจิตใจให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา

2.2 ด้านการตั้งวัตถุประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำแผนที่ทรัพยากร (resource mapping) เพื่อประเมินความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ ก่อนการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรและบุคลากร เช่น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก การระดมทรัพยากรจากชุมชน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับทรัพยากรและศักยภาพของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จการวิเคราะห์ทรัพยากรและศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับความเป็นจริง และสามารถบรรลุได้ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ นอกจากนี้ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการตามกลยุทธ์และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรและบุคลากร ก็เป็นแนวทางที่จะช่วยเพิ่มโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของคมกฤษ พรหมฉิน (2560) ที่พบว่า การสร้างสมรรถนะหลักเป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักสูงสุดของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

2.3 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และระดมความคิดเห็นในการทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ เช่น การจัดประชุมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) และผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างระบบการให้รางวัลและการยกย่องเชิดชูเกียรติ แก่ครูและทีมงานที่มีผลงานโดดเด่น ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องการสร้างระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่เน้นการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ครูและบุคลากร โดยให้ครูมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ พร้อมทั้งมีอำนาจในการตัดสินใจและจัดการงบประมาณ จากนั้นสร้างกลไกการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และระบบแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและผลักดันให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของจักรกฤษณ์ เกษโธสง และคณะ (2565) ที่พบว่า ระบบแรงจูงใจ และการยกย่องเชิดชูเกียรติ เพื่อผลักดันให้ครู มีส่วนร่วมบรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2566) ที่พบว่า ผู้นำที่บริหารแบบมีส่วนร่วม ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และกระจายความรับผิดชอบ ซึ่งตรงกับข้อความที่กล่าวถึง การสร้างระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เน้นการกระจายอำนาจและให้ครูมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์

2.4 ด้านการปฏิบัติและดำเนินกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการ และติดตามการดำเนินงานตามกลยุทธ์ เช่น ไลน์ อินสตาแกรม และ ภูเก็ต มีต ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดประชุมชี้แจง และทำความเข้าใจกับผู้รับผิดชอบแต่ละโครงการเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงาน เป้าหมาย และกรอบเวลาที่ชัดเจน และผู้บริหาร สถานศึกษาควรพร้อมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ระบุรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานและมาตรฐาน การทำงานที่ชัดเจน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติและดำเนินกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่สำคัญและเป็นจุดอ่อนในการบริหาร เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา การมีแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดชัดเจนจะช่วยให้การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการจะทำให้การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดประชุมชี้แจงและทำความเข้าใจกับผู้รับผิดชอบจะช่วยให้ทุกคนเข้าใจบทบาทหน้าที่ และเป้าหมายในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมุนา หัสมา และจรัส อติวิทยากรณ์ (2567) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ซึ่งต้องอาศัยแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัย ของสรวิชัย ว่องสหัสกุลชัย และมัทนา วังนอมศักดิ์ (2567) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่กำหนดขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณอย่างชัดเจน

2.5 ด้านการกำกับติดตามผลและประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผล แบบเรียลไทม์ที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคได้อย่างทันท่วงที และผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนด ให้มีการรายงานผลและปัญหาอุปสรรคเป็นระยะ ๆ โดยไม่รอให้สิ้นสุดโครงการ และจัดให้มีทีมงานหรือคณะกรรมการที่พร้อม ให้คำปรึกษาและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการกำกับติดตามผลและประเมินผล ที่มีประสิทธิภาพต้องมีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาอย่างเป็นระบบ มีวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการรับฟังปัญหาและ ข้อผิดพลาด และมีระบบการติดตามและประเมินผลที่ทันต่อสถานการณ์ การใช้เทคนิคการวิเคราะห์รากของปัญหาจะช่วยให้ สามารถค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาและแก้ไขได้ตรงจุด การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างจะทำให้ทุกคน กล้าที่จะรายงานปัญหาและข้อผิดพลาด โดยไม่กลัวการถูกตำหนิหรือลงโทษ และการมีระบบการติดตามและประเมินผล แบบเรียลไทม์ จะช่วยให้สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยวัฒน์ นครสุวรรณ (2568) ที่พบว่า ด้านการให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าการใช้ข้อมูล ในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเป็นสิ่งสำคัญ

องค์ความรู้ใหม่

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบ้านดุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบองค์ความรู้ใหม่ ดังนี้

1. การบริหารทิศทางการศึกษาโดยให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง จะทำให้เกิดความรับผิดชอบร่วมและแรงขับเคลื่อนจากภายในองค์กรมากกว่าการรับคำสั่ง ทิศทางการพัฒนาที่แท้จริงจึงอยู่ที่การปรับบทบาทของผู้บริหารจากผู้กำหนดทิศทางแต่เพียงผู้เดียว มาสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการสร้างอนาคตของสถานศึกษาด้วยตนเอง

2. การตั้งวัตถุประสงค์ที่มีประสิทธิภาพโดยเข้าใจบริบทของสถานศึกษาให้มีความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการและสิ่งที่มีทั้งในแง่งบประมาณ บุคลากร และขีดความสามารถขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด กลยุทธ์ที่เกิดขึ้นจากมุมมองของครูผู้ปฏิบัติงานจริงเข้าไปในกระบวนการจัดการ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและมีความต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาควรก้าวข้ามบทบาทของการเป็นผู้วางแผนกลยุทธ์แต่ฝ่ายเดียว มาสู่การเป็นผู้ประสานและสังเคราะห์ประสบการณ์ตรงจากหน่วยงานให้กลายเป็นกลยุทธ์ที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

4. ทักษะของผู้บริหารในการกำกับ และติดตามการปฏิบัติงานให้ต่อเนื่อง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการขับเคลื่อนสูงจะสามารถปรับแผนได้ทันสถานการณ์ กระตุ้นให้บุคลากรไม่ทอดทิ้งเมื่อเผชิญอุปสรรค และปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง

5. การกำกับติดตามผลและประเมินผล จุดแข็งของกระบวนการบริหารจัดการข้อมูลหลังการปฏิบัติงาน โดยพบว่าองค์ความรู้สำคัญที่โดดเด่นที่สุด คือ กระบวนการประเมินผลในสถานศึกษาที่มีการสื่อสารผลการประเมิน สะท้อนผลไปยังบุคลากร การประเมินที่สามารถบอกถึงปัญหา สาเหตุการเกิดปัญหา พร้อมทั้งวิธีการแก้ไขปรับปรุง ผู้บริหารที่สื่อสารผลการประเมินในลักษณะนี้อย่างสม่ำเสมอ ไม่เพียงช่วยยกระดับคุณภาพงาน แต่ยังสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรกล้าเผชิญกับความจริง กล้าพูดถึงปัญหา และร่วมกันหาทางออกได้อย่างสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการกำหนดทิศทาง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา และควรจัดตั้งคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา

1.2 ด้านการตั้งวัตถุประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงถึงความสอดคล้องกับทรัพยากร ศักยภาพของบุคลากรและข้อจำกัดต่าง ๆ และควรจัดทำการวิเคราะห์ทรัพยากรและศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยใช้เครื่องมือ เช่น การวิเคราะห์ SWOT

1.3 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา และควรจัดโครงสร้างการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่มีครูเป็นประธานหรือเลขานุการในแต่ละกลยุทธ์ โดยให้อำนาจในการตัดสินใจ

1.4 ด้านการปฏิบัติและดำเนินกลยุทธ์ ควรมีการกำหนดขั้นตอน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการดำเนินกลยุทธ์อย่างไร และมีความชัดเจนในการปฏิบัติ และควรพัฒนาระบบการจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดชัดเจน โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1.5 ด้านการกำกับติดตามผลและประเมินผล มีกระบวนการในการวิเคราะห์สาเหตุและปรับปรุงแก้ไข เมื่อพบปัญหาหรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และควรนำเทคนิคการวิเคราะห์ มาใช้ในการค้นหาสาเหตุที่แท้จริง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ในเขตอื่น ๆ

2.2 ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา โดยคัดเลือกสถานศึกษาที่มีผลการบริหารงานโดดเด่นเป็นกรณีตัวอย่าง

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. กระทรวงศึกษาธิการ. <http://www.moe.go.th/นโยบายและจุดเน้น-2565/>.
- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จักรกฤษณ์ เกษไชยสง, มิตรภาณี พุ่มกล่อม และพงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์. (2565). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 6(1), 1–15. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jeir/article/view/254167>.
- โชติ บดีรัฐ. (2558). เทคนิคการบริหาร. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณิรดา เวชฌุลักษณ์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหาร. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดาร์วรรณ ถวิลการ. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของนักศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 11(1), 56-66. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDGKKUJ/article/view/112962>.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9 ฉบับปรับปรุงใหม่). สุวีริยาสาส์น.
- ปิยวัฒน์ นครสุวรรณ. (2568). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัชรา วาณิชวสิน. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา. ปัญญาชน.
- พัชรภรณ์ จันทะพอง และบุญช่วย ศิริเกษ. (2568). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. วารสารสันติยาวิวัฒน์ วัฒนธรรม, 3(5), 363-380. <https://so16.tci-thaijo.org/index.php/jswn/article/view/1940>.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2566). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในยุคการเปลี่ยนแปลง. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 11(2), 521–530. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/266425>.

- มูนา หัสมา และจรัส อติวิทยากรณ์. (2567). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 9(2), 1041-1056. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/274213>.
- สรวิชัย ว่องสหัสกุลชัย และมัทนา วังถนอมศักดิ์. (2567). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. *วารสาร ธรรมเพื่อชีวิต*, 30(3), 579-591. <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/article/view/31116>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. (2566). *แผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2567*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุนิสา ตั้งตระกูล. (2560). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยะยง และตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อภิขญา จะเรียมพันธ์ และสงวน อินทร์รักษ์. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 11(2), 1-16. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EdAd/article/view/242429>.
- Dubrin, A. J. (2004). *Leadership: Research findings, practice, and skills* (4th ed). Houghton Mifflin.
- 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>.
- Thompson, A. A., & Gamble, J. E. (2007). *Crafting and executing strategy: The quest for competitive advantage* (15th ed). McGraw-Hill/Irwin.