



การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 20

“เสริมสร้างองค์ความรู้ขับเคลื่อนการศึกษาและบูรณาการข้ามศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน”

3 ธันวาคม 2568 ทางออนไลน์โปรแกรม Zoom

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SAMUT SAKHON PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE

นันทิชา ชื่นสว่าง

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

E-mail: S66561802054@ssru.ac.th

นันทิยา น้อยจันทร์

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นการวิจัยรูปแบบผสมวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 92 คน 2) ครูผู้สอน จำนวน 235 คน รวมทั้งสิ้น 327 คน ได้มาโดยวิธีหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางการประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีผู้ตอบกลับ จำนวน 322 คน คิดเป็นร้อยละ 98.47 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 3) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 4) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ควรมุ่งพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงบริบทเฉพาะของพื้นที่จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งมีความหลากหลายทั้งด้านเศรษฐกิจ



การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 20

“เสริมสร้างองค์ความรู้ขับเคลื่อนการศึกษาและบูรณาการข้ามศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน”

3 ธันวาคม 2568 ทางออนไลน์โปรแกรม Zoom

สังคม และวัฒนธรรม ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สะท้อนอัตลักษณ์ของโรงเรียนและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน การมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนในการกำหนดทิศทางและวางกลยุทธ์ เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายเดียวกัน กลยุทธ์ที่กำหนดควรเชื่อมโยงกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงผ่านแผนปฏิบัติการรายปีที่ชัดเจน มีตัวชี้วัด กิจกรรม และระบบติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงใช้การนิเทศ ติดตาม และการพัฒนาแบบ Coaching & Mentoring เพื่อเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีค่านิยมร่วม ความโปร่งใส และความผูกพันต่อองค์กร จะช่วยสร้างแรงจูงใจและความสามัคคีภายในโรงเรียน ทำให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดให้มีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, การบริหารสถานศึกษา

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the level of strategic leadership of school administrators under the Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office, and 2) to propose guidelines for developing the strategic leadership of these school administrators. This study employed a mixed-methods design, including both quantitative and qualitative approaches. Data were collected using questionnaires and interviews. The sample comprised 1) 92 school administrators and 2) 235 teachers, totaling 327 participants, selected through simple random sampling. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's table for estimating sample size. Data were collected from 322 respondents, representing 98.47 percent of the total. Additionally, five key informants were purposively selected for in-depth interviews. Quantitative data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation, while qualitative data were analyzed through content analysis. The research findings revealed that 1) the overall level of strategic leadership of school administrators under the Samut Sakhon Primary Education Service Area Office was high. 2) Guidelines for developing strategic leadership among these school administrators encompassed five aspects: 1) strategic planning, 2) having a clear vision, 3) strategy formulation, 4) strategy implementation, and 5) organizational culture development. The findings indicate that the development of strategic leadership should focus on enhancing



การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 20

“เสริมสร้างองค์ความรู้ขับเคลื่อนการศึกษาและบูรณาการข้ามศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน”

3 ธันวาคม 2568 ทางออนไลน์โปรแกรม Zoom

administrators’ abilities to think critically, analyze, and plan strategically in a systematic manner, taking into account the specific context of Samut Sakhon Province, which is diverse in terms of economy, society, and culture. Administrators should establish a clear vision that reflects the school’s identity and responds to students’ needs. Participation of teachers, staff, parents, and the community in setting directions and planning strategies is essential to ensure shared understanding and collective commitment to common goals. Formulated strategies should align with the policies of the Samut Sakhon Primary Education Service Area Office and be operationalized through concrete annual action plans with measurable indicators, activities, and continuous monitoring and evaluation. Moreover, coaching and mentoring should be employed to enhance personnel capacity. The cultivation of a strong organizational culture characterized by shared values, transparency, and organizational commitment will foster motivation and unity within the school, thereby transforming schools into quality learning organizations capable of achieving the educational policies and standards they have established effectively.

Keywords: Strategic Leadership, Educational Administration

บทนำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะสามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี สนับสนุนการทำงานของครูให้เต็มศักยภาพ และยกระดับคุณภาพผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง (มัทนา กองเงิน, 2554) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทและทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย โดยส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจของครู ความร่วมมือในองค์กร และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ, 2562)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครมีบริบทเฉพาะจากความหลากหลายทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาหลายแห่งยังขาดความชัดเจนในการกำหนดวิสัยทัศน์ การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

ดังนั้น การพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของจังหวัดสมุทรสาครจึงมีความจำเป็น เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

จากสภาพปัญหาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครยังมีข้อจำกัดในหลายด้าน จึงจำเป็นต้องพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ เพื่อเสริมศักยภาพผู้บริหารให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและยกระดับคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

ผู้วิจัยรวบรวมเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากวรรณกรรมต่างๆ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องครอบคลุมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

2. ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ประจำปีการศึกษา 2567 จำนวน 2,029 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้ให้ข้อมูล คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 92 คน 2) ครูผู้สอน จำนวน 235 คน รวมทั้งสิ้น 327 คน ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 5 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ใช้ในการวิจัยตามรูปแบบของการวิจัยเชิงปริมาณ และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) ดังนี้

1.1 แบบสอบถาม(Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ(check list) เพื่อสอบถามข้อมูลขั้นพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) วุฒิการศึกษาสูงสุด และ 4) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 40 ข้อ จำแนกเป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จำนวน 5 ด้าน โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามกรอบแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's scale)

1.2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 5 ข้อ

2. ขั้นตอนการวิจัย

2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำแนวคิดมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2 สร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการจะศึกษา และนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอกับอาจารย์ที่ปรึกษา ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา และนำมาหาค่าเฉลี่ยเพื่อวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

2.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ มาทดลองใช้(try-out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะเช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นโดยหาสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบัค

2.4 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำผลสรุปจากการวิเคราะห์แบบสอบถามการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์

2.5 เสนอแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.6 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยติดต่อโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล และเก็บรวบรวมแบบสอบถามในรูปแบบ Google form จากกลุ่มตัวอย่าง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ตัวแปรเชิงคุณภาพ คือค่าความถี่(frequency) และร้อยละ (percentage)

4.2 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จากการหาค่าเฉลี่ย(mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เป็นรายด้าน และภาพรวม

4.3 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยการนำผลสรุปจากการวิเคราะห์แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้านไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานะภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 322 คน คิดเป็นร้อยละ 98.47 พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 65.83 และเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 34.17 ตามลำดับ อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 25-35 ปี จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 47.20 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 24.22 อายุ 36 – 45 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 19.57 อายุ 46 – 55 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 6.83 และอายุสูงกว่า 55 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.18 ตามลำดับ วุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 67.40 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 31.36 และระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน

คิดเป็นร้อยละ 1.24 ตามลำดับ ประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานมาแล้ว 5 – 10 ปี จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 45.35 รองลงมา คือ ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 32.60 และ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 22.05 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ทั้งในภาพรวมและจำแนกรายด้าน จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 322 คน จำแนกตามรายด้าน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.37, S.D. = 0.75) และหากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{x} = 4.52, S.D. = 0.67) รองลงมา ด้านกำหนดกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.50, S.D. = 0.70) ด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.35, S.D. = 0.75) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.26, S.D. = 0.81) ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.24, S.D. = 0.82)

ตอนที่ 3 นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้ การวางแผนควรมีระบบ เป้าหมายชัดเจน ยึดหยุ่นต่อบริบทท้องถิ่น มุ่งยกระดับคุณภาพผู้เรียน พัฒนาครู ส่งเสริมธรรมาภิบาลและเทคโนโลยี การดำเนินงานต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศ สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ดังนี้ ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของสมุทรสาคร สะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่นและตอบสนองต่อผู้เรียน วิสัยทัศน์ควรมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นพื้นที่แห่งความสุข ปลอดภัย และเชื่อมโยงนโยบายระดับชาติ ใช้การวิเคราะห์ SWOT และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม 3) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้ ควรกำหนดกลยุทธ์โดยยึดบริบทเฉพาะพื้นที่สมุทรสาคร (เช่น ความหลากหลายทางวัฒนธรรมและแรงงานข้ามชาติ) เพื่อตอบสนองต่อผู้เรียนและชุมชน เชื่อมโยงกับนโยบายของ สพฐ. และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ใช้ข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ SWOT ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน พร้อมใช้หลัก PDCA และการคิดเชิงระบบ 4) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนี้ ควรแปลงแผนยุทธศาสตร์ให้เป็นแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน ระบุเป้าหมาย กิจกรรม ตัวชี้วัด งบประมาณ และผู้รับผิดชอบอย่างครบถ้วน ใช้ข้อมูลและบริบทพื้นที่เป็นฐานในการดำเนินงาน ควรจัดตั้งคณะทำงานที่มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน พัฒนาศักยภาพครู ภาระงานที่ไม่เกี่ยวกับการสอน ใช้ระบบ Coaching & Mentoring และติดตามประเมินผลร่วมกัน และ 5) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้ เป็นรากฐานสำคัญของการทำงานร่วมกัน ควรกำหนดค่านิยมที่สะท้อนอัตลักษณ์ของโรงเรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม จัดกิจกรรมหล่อหลอมวัฒนธรรม พัฒนาแกนนำ และประเมินปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการวางแผนกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ การมีวิสัยทัศน์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ส่วนด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีค่าต่ำสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงดาว มงคลสวัสดิ์ และคณะ (2566) และ ชัชรพี เลิศฤทธิ์ชัย (2568) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางแผนที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายและบริบทของพื้นที่ ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เพราะต้องอาศัยเวลาและกระบวนการต่อเนื่องในการปลูกฝังและสร้างพฤติกรรมร่วมภายในองค์กร

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ควรวางแผนอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายชัดเจน ยึดหยุ่นต่อบริบทท้องถิ่น เน้นยกระดับคุณภาพผู้เรียน พัฒนาครู ส่งเสริมธรรมาภิบาลและเทคโนโลยีการเรียนรู้ ใช้ข้อมูลสารสนเทศและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม สอดคล้องกับ พงษ์นันทน์ จารุเลิศพิศุทธิ์ และสงวน อินทร์รักษ์ (2562) 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่น ตอบสนองผู้เรียน และเชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติ เช่น “เรียนดี มีความสุข” โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT และข้อมูลประเมินผลสนับสนุนการกำหนดทิศทาง พร้อมเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม สอดคล้องกับ นันทน์ภัส สุทธิการ (2562) ที่เน้นความสำคัญของวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการในบริบทท้องถิ่น 3) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ควรกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ สมุทรสาคร เชื่อมโยงกับนโยบายของ สพฐ. และยุทธศาสตร์ชาติ ใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์ SWOT วางเป้าหมายและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า พร้อมส่งเสริมการมีส่วนร่วม และใช้หลัก PDCA เพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ คราวุฒิ ผดุงชาติ (2563) 4) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ควรแปลงแผนยุทธศาสตร์ให้เป็นแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน ครอบคลุมเป้าหมาย กิจกรรม ตัวชี้วัด งบประมาณ และผู้รับผิดชอบ ใช้ข้อมูลและบริบทพื้นที่เป็นฐาน จัดตั้งคณะทำงานที่มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน พัฒนาศักยภาพครู ใช้ระบบ Coaching & Mentoring และติดตามผลร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020) และงานของ ภาวิณี รุ่มรวย และพรศักดิ์สุจริตรักษ์ (2564) ที่เน้นว่า การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและการติดตามผลเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ 5) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เป็นรากฐานในการกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกัน โดยควรกำหนดค่านิยมร่วม ส่งเสริมการมีส่วนร่วม จัดกิจกรรมหล่อหลอมวัฒนธรรม พัฒนาแกนนำ และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์กร สอดคล้องกับ Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020) ที่เน้นวัฒนธรรมเชิงกลยุทธ์ ซึ่งว่าผู้นำต้องเป็นแบบอย่างและส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้งาน

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ควรกำหนดทิศทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ มุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควบคู่กับการพัฒนาผู้นำผ่านระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดให้มีระบบติดตามผลที่โปร่งใสและส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชน

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ควรพัฒนาทักษะผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องผ่านอบรมเชิงปฏิบัติการที่ครอบคลุมการคิดเชิงระบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียน และสร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) สำหรับผู้บริหารรุ่นใหม่

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรขยายวิจัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษาอื่นหรือต่างระดับการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบผลและหาวิธีที่เหมาะสมกับบริบทแต่ละพื้นที่นำไปใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น

2.2 ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือลงมือทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนจริง เพื่อตรวจสอบผลลัพธ์และปรับปรุงแนวทางให้เหมาะสมก่อนนำไปใช้

เอกสารอ้างอิง

- ศราวดี ผดุงชาติ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาสระบุรี [การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ซัชรพี เลิศฤทธิ์ชัย. (2568). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา นครศรีธรรมราช. วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ดวงดาว มงคลสวัสดิ์, สุมาลี ศรีพุทธรินทร์ และ จารุวรรณ เขียวน้ำชุม. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์ และสงวน อินทร์รักษ์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่ม เครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. 258–269.
- มัทนา กองเงิน. (2554). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรวรรษ เทียมสุวรรณ, วัชรพล วิบูลยศรีน, ศิโรจน์ ผลพันธิน และเหม ทองชัย. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21. 15(2), 219–231.



การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 20

“เสริมสร้างองค์ความรู้ขับเคลื่อนการศึกษาและบูรณาการข้ามศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน”

3 ธันวาคม 2568 ทางออนไลน์โปรแกรม Zoom

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). Strategic Management: Concepts and Cases. Cengage Learning.