



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4  
“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

## ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา Strategic Leadership of Executives in Educational Development of Educational Institutions

ศศิธร พิมพ์แก้ว

ดร.กัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์

Ganratchakan.le@ssru.ac.th

สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

s64561802062@ssru.ac.th

### บทคัดย่อ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คาดการณ์หรือมองภาพระยะยาวได้อย่างแม่นยำ มีความคิดเชิงบวก มีทัศนคติที่ดี รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการตั้งจุดประสงค์และจัดทำกรอบการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาสอดคล้องแผนการศึกษาแห่งชาติ ให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกหลักของการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ และรองรับการศึกษาการเรียนรู้และความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมภายในองค์กร มีการบูรณาการการศึกษาร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความสามารถ การผลักดันและพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน การบูรณาการจัดการเรียนการสอนร่วมกับแหล่งเรียนรู้ของชุมชน การเพิ่มพูนทักษะเหล่านี้ถือเป็นสิ่งสำคัญในการเตรียมพร้อมในการสร้างผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งนี้จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ดี สามารถพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรมสูงสุด ในการทำงานที่มีการกำหนดกรอบ แนวทางการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ทางการศึกษาอย่างชัดเจน จะส่งผลให้การพัฒนาสถานศึกษาเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, การพัฒนาการศึกษา

### Abstract

School administrators with leadership have a broad vision. Can predict or look at long-term images accurately, have a positive mindset, have a good attitude, listen to the opinions of subordinates. Objectives and a framework for the development of education institutions have been set up in line with the National Education Development Plan. Emphasis is placed on building a quality and efficient education system to be the main mechanism for the development of human capital potential and capacities. And support the education, learning and challenges that are the dynamics of the 21st century world. Applying participatory management principles within the organization There is integration of education with other



departments. that gives students the opportunity to show their abilities. Pushing and developing school curricula in accordance with the labor market. Increasing these skills is essential in preparing students to be effective and able to cope with the changing world. In other words, school administrators with good strategic leadership can develop school education in the most effective and tangible way. As a result, the development of educational institutions is systematic. and has excellent problem-solving ability.

**Keywords:** Strategic Leadership, Educational Development

## บทนำ

คำกล่าวที่ว่า “การมีผู้บริหารที่ดีจะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ” นั้นมีอยู่ในทุกยุคสมัย การเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีนั้นมีการกำหนดคุณลักษณะมากมาย การกำหนดคุณลักษณะเหล่านี้ส่วนหนึ่งมาจากความต้องการ ของผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ความคาดหวังของผู้คนที่ต้องการบุคคลที่มีภาวะผู้นำมาบริหารองค์กรเพื่อนำไปสู่การตั้งเป้าหมายในการเติบโต และการแก้ไขปัญหาอย่างมีความชำนาญ (วิรัตน์รัตน์ เสือจอย, 2564) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูงจะพัฒนาและช่วยเหลือให้องค์กรดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการของการกำหนดทิศทางและแรงบันดาลใจ เพื่อสร้างและนำไปปฏิบัติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เพื่อบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) หากกล่าวว่า ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารถือเป็นการสร้างแรงงานให้แก่ชาติก็นับว่าไม่ผิดนัก การพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็น สามารถมุ่งสู่การสร้างความสำเร็จหรือการประกอบอาชีพ สร้างแรงงานให้แก่ประเทศไทย และสามารถพัฒนาฝีมือแรงงานให้ก้าวไกลไปยังตลาดโลกได้

ในการสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สนับสนุนการเรียนรู้ในทุกๆด้าน การเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นให้แก่ผู้เรียน การบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปอย่างมีระบบระเบียบ สร้างวิสัยทัศน์ที่มองเห็นภาพความเป็นจริงได้ กำหนดกลยุทธ์ที่พัฒนาภาพรวมทั้งตัวองค์กร บุคลากร และผู้เรียน การสร้างหลักสูตรที่ตอบสนองต่อการพัฒนาตนเอง สู่อาชีพในอนาคตของผู้เรียน การบริหารงานกิจการโรงเรียน การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคเพื่อนำมาปรับใช้และแก้ไขปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงนับว่าเป็นกำลังหลักในการพัฒนาทุกๆด้านของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ สอดคล้องและตอบสนองต่อนโยบายหรือแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ผู้นำยุคใหม่จะต้องมีการจัดการศึกษาให้ถูกต้อง สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุด ภายใต้คำที่กล่าวว่า การศึกษาในอนาคต คนจะต้องสร้างผู้นำให้ได้ (วิจารณ์ พานิช, 2558, น.10) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการมองไปในอนาคตและกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ รวมทั้งมีความสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อให้องค์การมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงมีกระบวนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของประเทศไทยอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ



## วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในการพัฒนาการศึกษาภายในสถานศึกษา

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้นำ (Ralph, 1948 อ้างถึงใน บุษยา วีรกุล, 2558) หมายถึง กลุ่มคนที่มีความสามารถในการช่วยให้กลุ่มคนที่เชื่อฟังสามารถทำงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ลักษณะที่กลุ่มคนที่เป็นผู้นำมีในตัวคือ ความฉลาด ความเอาใจใส่ในความต้องการของผู้อื่น ความเข้าใจในภาระงาน การรับรู้และแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง ความมั่นใจในตัวเองและมีความรับผิดชอบในหน้าที่

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำ (The American Heritage Dictionary, 1985) ซึ่งเป็นความสำเร็จอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำภาวะผู้นำได้รับความสนใจและศึกษามานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำ มีความสามารถในการนำหรือเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930- 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ นักวิชาการมีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิดไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ (Likert, 1961) โดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย

ฟิงเกิลชไตน์ และ แฮมบริก (Finkelstein and Hambrick, 1996) ให้นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาว และสร้างความยืดหยุ่นในห้วงการบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

แมกกรูรี และโรแลนด์ (Maghroori and Rolland, 1997) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการของการกำหนดทิศทางและแรงบันดาลใจ เพื่อสร้างและนำไปปฏิบัติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เพื่อบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์การ

ประภาพรณ รักเกลี้ยง (2556) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำองค์กรที่มีบทบาทอย่างยิ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง และสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกทุกคนในองค์กร ผู้นำ องค์กรที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทาง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคตองค์กรว่าในอีกห้าปีข้างหน้าองค์กรจะเป็น อะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรด้วยเพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กร เข้าใจ สภาวะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง เพื่อปรับตัวและรับมือได้ทันเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าที่นับวันจะมีความจงรักภักดีที่ลดน้อยลง เข้าใจ จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรเพื่อทางเสริมจุดแข็งให้แข็งแรงยิ่งขึ้น และหาทางขจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำ เชิงกลยุทธ์ควรพัฒนากระบวนการคิดแบบวิเคราะห์ (Analytical Thinking) มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Initiative Thinking) มีมุมมองวิสัยทัศน์ที่เป็น



ระบบ (Systems Thinking) ทั้งนี้เพื่อจะได้มองเห็นภาพกว้างและภาพลึก 3) การมองโอกาสมากกว่าปัญหา ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหาเพราะการจับจ้องของโอกาสภายนอกจะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็วแต่ไม่ได้หมายความว่าผู้นำควรละเลยหรือปกปิดปัญหาในองค์กร เอาไว้ แต่การให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กรไม่ได้ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาวแต่เป็นเพียงการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น 4) การสื่อสาร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบเพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อไปถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร ดังนั้นหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ก็คือต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร 5) การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานรับฟังอย่างจริงจังไม่สั่งการแต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ ได้คิดและแสดงความสามารถที่มีอยู่กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงานเอง กล่าวชมเชยพนักงานเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำในสิ่งใหม่เพื่อความสำเร็จขององค์กรและพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับพนักงาน 6) สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกทั้งทางการกระทำ การพูด การแสดงออกให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่มีผู้นำมีต่อพวกเขา ผู้นำเพียงเอาใจเขามาใส่ใจเรา เลิกใช้คำว่าผมแต่ใช้คำว่าเรา รับผิดเมื่อเกิดความผิดพลาดไม่โทษผู้อื่นและเกิดความชอบความสำเร็จก็ยกความดีความชอบนี้ให้ลูกน้องเป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้ตามคำสาขิตที่ว่าท่านต้องให้ความจริงใจกับผู้อื่นก่อน ท่านจึงจะได้รับความจริงใจนั้นกลับมานอกจากนี้ผู้นำควรส่งเสริมให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้พัฒนาและเติบโตไปกับองค์กร

การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์ต่างๆขึ้นมาเพื่อให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ และเรื่องของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ก็เป็นอีกหนึ่งในประเภทภาวะผู้นำที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของไอร์แลนด์และฮิตท์ (Lreland & Hit, 1999) สองนักวิจัยยุทธศาสตร์ในทศวรรษเกี่ยวกับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าขณะที่บริบทโลกาภิวัตน์ขยายตัวเพิ่มขึ้นทั้งแนวกว้างและแนวลึกควบคู่กับสภาวะการแข่งขันทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นเช่นนี้ จำเป็นที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องดำเนินการใน 6 กิจกรรม ต่อไปนี้ 1. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะที่จูงใจขององค์กรได้เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่างๆ 2. ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนักให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และดำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้ เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทั้งทรัพยากร และขีดความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน 3. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของศตวรรษที่ 21 จะต้องดำเนินการที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมความมีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคน 5. ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่างๆ อย่างมีจริยธรรมด้วยการแสดงถึงความซื่อสัตย์มคุณธรรมยึดมั่นในหลักการของตน ทั้งสามารถในการตัดสินใจต่อพนักงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรม 6. ผู้นำ



ในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถสร้างควมมีประสิทธิผล และควมมีดุลยภาพขององค์การระหว่างควมควมคุมที่เน้นในควมยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ๆ ที่มุ่งผลระยะสั้นกับที่มุ่งผลระยะยาว

### หลักการแนะแนวความคิดของการพัฒนาการศึกษา

ปัจจุบันการพัฒนาการศึกษาภายในสถานศึกษานั้นมีความเชื่อมโยงทางด้านสังคมเป็นตัวกำหนดค่อนข้างสูง ปัจจัยภายนอก บริบทต่างๆที่มีผลต่อการบริหารและการพัฒนา ทั้งด้านทุนในการพัฒนา ความรู้ความสามารถของบุคลากร ทักษะที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ในการเรียนรู้ ส่งผลให้โรงเรียนที่ขาดความพร้อมในด้านต่างๆมีการพัฒนาการศึกษาได้ค่อนข้างน้อย สถานศึกษาขาดคุณภาพ มีประสิทธิภาพไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2574 เพื่อใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของประเทศ ทั้งที่อยู่ในกระทรวงศึกษาธิการและนอกกระทรวงศึกษาธิการ ได้นำไปใช้เป็นกรอบและแนวทางการพัฒนาการศึกษาและเรียนรู้ สำหรับพลเมืองทุกช่วงวัยตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิต โดยจุดมุ่งหมายที่สำคัญของแผนคือ การมุ่งเน้นการประกันโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา และการศึกษาเพื่อการมีงานทำและสร้างงานได้ ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งความเป็นพลวัตเพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งภายใต้กรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2574 ได้กำหนดสาระสำคัญสำหรับบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาใน 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึง (Access) ความเท่าเทียม (Equity) คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ในระยะ 15 ปี ข้างหน้า โดยมีการตั้งวิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาครั้งนี้คือให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกหลักของการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ และรองรับการศึกษาการเรียนรู้และความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ กระทรวงศึกษาธิการมีเป้าหมายของการจัดทำแผนการศึกษา 5 ประการ ดังนี้ 1) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสามารถเป็นกลไกในการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ (Productivity) ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้ามกับดักของประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างยั่งยืนภายใต้พลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 2) ประชากรทุกช่วงวัยสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาและการเรียนรู้จากระบบการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย และตอบสนองความต้องการของผู้เรียน เพื่อยกระดับขั้นของสังคมภายใต้ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) ที่เอื้อต่อการสร้างสังคมแห่งปัญญาและการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ที่ประชาชนสามารถแสวงหาความรู้ และเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต 3) ผู้เรียนแต่ละระดับการศึกษาได้รับการพัฒนาขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ในตัวตนของแต่ละบุคคล และมีคุณลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์ มีองค์ความรู้ที่สำคัญและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งทักษะการดำรงชีวิตและทักษะความรู้ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ 4) ภาคการศึกษามีทรัพยากรและทุนที่เพียงพอสำหรับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน จากการมีส่วนร่วมในการระดมทุนและสนองทุนเพื่อการศึกษาจากทุกภาคส่วนในสังคมผ่านการ เสียภาษีตามสิทธิและหน้าที่ของพลเมือง การบริจาค และการร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษา 5)



สถานศึกษามีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ด้วยคุณภาพและมาตรฐาน ระดับสากล สามารถให้บริการที่ตอบสนองความต้องการบริบทเชิงพื้นที่ ระดับประเทศและระดับภูมิภาคในฐานะที่เป็นศูนย์กลางของการบริการด้านการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน (Hub for Education) และเป็นภาคเศรษฐกิจหนึ่งของระบบเศรษฐกิจของประเทศและของภูมิภาคที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทย

ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้นผู้ที่มีส่วนสำคัญคือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถวางแผนงานหรือใช้กลยุทธ์หรือใช้ทักษะของทฤษฎีผู้นำเชิงกลยุทธ์มาปรับใช้ในการทำงาน กลยุทธ์ถือเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน ส่วนเทคนิคจะช่วยประหยัดเวลาและทรัพยากรอื่นๆ เทคนิคที่ดีไม่ควรมีความสลับซับซ้อนมากเกินไป สามารถเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้ การที่ผู้บริหารมีความเป็นนักคิดหรือนักวิเคราะห์ สามารถคิดสร้างสรรค์ให้บังเกิดสิ่งที่เป็นไปได้ และต้องมีความสามารถในการจัดระบบความคิดให้เชื่อมโยง มองถึงองค์รวมของปัญหาทั้งหมดถือเป็นการสร้างกลยุทธ์เพื่อนำมาใช้พัฒนาการศึกษาภายในองค์กรนั้น นอกจากการคิดอย่างมีระบบแล้ว ยังต้องรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ชัดเจน มีความสามารถหลากหลายด้าน เป็นผู้รอบรู้และก้าวทันเทคโนโลยี มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ เสมอ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลสามารถมองเหตุการณ์ในอนาคตออกและคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ ด้วยสายตาที่กว้างไกล ทั้งจากประสบการณ์ที่สะสมมานานปีด้วยการศึกษาและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การนำกลยุทธ์หรือแผนการพัฒนามาปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดก็ถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง การสร้างกลยุทธ์ที่ดีจะต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และอยู่ในบริบทขอบข่ายที่สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้ตามสภาการณ์ต่างๆ จึงจะทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานภายในองค์กรมีระบบระเบียบขั้นตอนชัดเจน ง่ายต่อการทำงาน มีบรรยากาศในการทำงานร่วมกันที่ดี เกิดประสิทธิภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และมีการควบคุมปรับปรุงแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอเพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน

## สรุป

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถมองภาพรวมหรือภาพอนาคตของการบริหารจัดการและจัดสรรระบบของสถานศึกษาได้อย่างถ่องแท้ มีการตีกรอบแนวคิด สร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายของแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่จัดทำขึ้นในระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างชัดเจน ทั้งนี้เพื่อวางแผนการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาให้เกิดความเป็นระบบ มีขั้นตอนที่ชัดเจน สามารถนำแผนหรือกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้จริงและมีการควบคุมแผนกลยุทธ์อยู่เสมอเพื่อให้ทันต่อการปรับตัวของสถานการณ์ปัจจุบัน สามารถหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ทั้งปัญหาระยะยาวหรือปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า การมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนถือเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้นำพาไปสู่ความสำเร็จของการทำงานและการร่วมกันแก้ปัญหาอย่างแท้จริง การกำหนดกรอบของการจัดการศึกษาภายในโรงเรียนต้องสอดคล้องแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกหลักของการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ และรองรับการศึกษาการเรียนรู้และความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ดังนั้น การบูรณาการการศึกษาร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความสามารถ การผลักดันและพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน การบูร



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

ผลการจัดการเรียนการสอนร่วมกับแหล่งเรียนรู้ของชุมชน การเพิ่มพูนทักษะเหล่านี้จึงถือเป็นสิ่งสำคัญในการเตรียมพร้อมในการสร้างผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพทั้งด้านความรู้ ความสามารถ สามารถเพิ่มขีดจำกัดของความสามารถเพิ่มมากขึ้นทุกๆด้าน มีทักษะที่จำเป็นในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลกและการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน และถือเป็นส่วนสำเร็จในการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาภายในสถานศึกษาของผู้บริหารอย่างแท้จริง

### รายการอ้างอิง

- บุษยา วีรกุล. (2558). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- ประภาพรณ รักเกลี้ยง. (2556). หลักทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- วิจารณ์ พานิช. (2558). วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ 21. นครศรีธรรมราช : วารสารนวัตกรรม การเรียนรู้มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2558.
- วิรินทร์รัตน์ เสือจอย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทอง. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- Finkelstein, S. & Hambrick, D.C. (1996). Strategic Leadership: Top Executives and Their. Effects on Organization. New York: Minneapolis.
- Likert, S. (1961). New patterns of management. 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.
- Maghroori, R. and Rolland, E. (1997). Strategic Leadership: The art of balancing organizationmission with policy, procedure and external environment: The Journal of Leadership Studies.
- The American Heritage Dictionary. (1985). 2nd college ed. Boston: Houghton Mifflin.