



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ดวงใจ เขหมื่อ^{1*} สมเกียรติ ตุ่นแก้ว² สุวดี อุปปินใจ³

¹ โรงเรียนบ้านหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

² คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

³ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

* ผู้ประพันธ์บรรณกิจ, Dounjai.chemue@gmail.com

ข้อมูลบทความ	บทคัดย่อ
บทความวิจัย	การศึกษาอิสระครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1)ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) ศึกษาปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และ3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม มาวิเคราะห์ข้อมูล หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาสำคัญ ผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือด้านการกำหนดทิศทางองค์กร ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก มีปัจจัยจูงใจ คือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสำเร็จในการทำงาน และลักษณะงานที่ทำ ส่วนปัจจัยค้ำจุน คือ นโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชาและควบคุมดูแล และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1)ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร 2)ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 3)ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4)การควบคุม และประเมินผลกลยุทธ์ 5)วัฒนธรรมขององค์กร
คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์; ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก;	
วันที่รับบทความ: 19 พฤษภาคม 2568 วันที่แก้ไข: 29 กรกฎาคม 2568 วันที่ตอบรับตีพิมพ์: 4 กันยายน 2568	



The Approaches to Develop Strategic Leadership of small-sized educational institutions in Fang District, Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3

Doungjai Chemue^{1*} Somkiet Tunkaew² Suwadee Ouppinjai³

¹ Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education. Chiang Rai Rajabhat University

² Lecturer in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education. Chiang Rai Rajabhat University

³ Associate Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education. Chiang Rai Rajabhat University

* Corresponding author, Doungjai.chemue@gmail.com

ARTICLE INFO

Research article

Keywords:
Strategic Leadership;
Small-sized educational
institutions

Received: 19 May 2025

Revised: 21 July 2025

Accepted: 4 September 2025

ABSTRACT

This independent study aimed to: 1) Explore the level of strategic leadership among school administrators, 2) Investigate key factors used in developing strategic leadership, and 3) Examine strategies for enhancing strategic leadership among school administrators in small-sized educational institutions in Fang District, under the jurisdiction of the Chiang Mai Primary Education Office, District 3. The data collection tools used for gathering information included questionnaires and supplementary documents for group discussions. Data analysis involved computing means, standard deviations, and conducting content analysis. The study findings revealed that. Overall, the level of strategic leadership among administrators of small-sized educational institutions is moderate. The highest average score is found in the area of strategic planning, followed by organizational culture. The area with the lowest average score is organizational direction-setting. Key factors utilized in developing strategic leadership among administrators of small-sized educational institutions include motivational factors such as job advancement, job success, and the nature of the work itself. Supporting factors encompass policies and management, supervision and control, and relationships with colleagues. The Approaches for developing strategic leadership among administrators of small-sized educational institutions in Fang District, under the jurisdiction of the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3, comprise five aspects: 1) Organizational direction-setting 2) Strategic planning 3) Implementation of strategies 4) Control and evaluation of strategies 5) Organizational culture.



บทนำ

การศึกษาถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนและสังคม กล่าวคือ การศึกษาจะเป็นองค์ประกอบแรกที่มีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะตามที่สังคมต้องการ เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาประเทศที่ทำให้เกิดความก้าวหน้า ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาประเทศมีความมั่นคง ยั่งยืนและมีความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศได้อย่างยั่งยืนในเวทีโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) สถานศึกษาต้องจัดการศึกษาเพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้นำเอานโยบาย และโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ หากการดำเนินตามนโยบายเป็นไปด้วยดี ย่อมเป็นผลดี ต่อคณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชน และสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีพฤติกรรมกรบริหารอย่างเหมาะสม ต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการที่มีการปรับเปลี่ยน (วันเพ็ญ เจริญแพทย์, 2545) ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ซึ่งระบุไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย (สมเดช สีแสง, 2546)

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อปรับเปลี่ยนทิศทางการคิด และการบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดยั้ง โดยต้องวางแผนกลยุทธ์ให้ครอบคลุมภารกิจ และขอบข่ายการบริหารงานทั้งหมดของสถานศึกษา เช่น การจัดโครงสร้างสถานศึกษา วัฒนธรรมสถานศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ เข้ามาบูรณาการร่วมกัน จนเป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ผลดีนั้น จำเป็นต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารมีโอกาสฝึกและใช้ความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ต้องมีการอบรมและพัฒนาแบบเข้มข้นภายในระยะเวลาที่เพียงพอ เพื่อสร้างผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และ เป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ (รุ่ง แก้วแดง, 2540)

ผลการรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3 พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ มีปัญหาที่สำคัญและเร่งด่วน ที่ควรได้รับการแก้ไข เรียงลำดับความสำคัญ คือ ปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียน มีปัญหาด้านการอ่านออก เขียนได้ ปัญหาด้านกระบวนการบริหารจัดการศึกษา ครูไม่ครบชั้น ครูสอนไม่ตรงตามวิชาเอก ปัญหาด้านปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา อาคารเรียนเก่าและชำรุด ช่องทางการสื่อสาร งบประมาณเพื่อการพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หมดเงินอุดหนุนที่ไม่เพียงพอ การขาดแคลนครูภัณฑ์ที่ใช้สนับสนุนการเรียนการสอน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3, 2565)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดทิศทางของสถานศึกษาผ่านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ มีความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกของสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะนำแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาศึกษาวิจัย และหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เพื่อผลที่ได้จากการศึกษา จะสามารถนำมาพัฒนาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้าง พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ เพื่อประโยชน์สู่สถานศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ต่อไปในอนาคตภายใต้การเปลี่ยนแปลง ตลอดจนบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น



วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ได้แก่ ครูโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 8 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 60 คน

1.2 ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 และ 3 ได้แก่ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มนโยบายและแผน จำนวน 1 คน ศึกษาพิเศษ จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ซึ่งได้จากรีวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1 แบบสอบถามมีจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางองค์กร 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ และ 5) วัฒนธรรมขององค์กร โดยลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่ามี 5 ระดับ ค่าIOC 0.67 ขึ้นไป วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ใช้เกณฑ์การแปลผลในการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการประเมินใช้เกณฑ์การตีค่านำหนักตามเกณฑ์ของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2551) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 -5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 -4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 -3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 -2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 -1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

2.2 การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ข้อมูลเบื้องต้นในการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เป็นข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 คือ ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ฯ ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร ด้านการกำหนดกลยุทธ์



ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการควบคุม และประเมินกลยุทธ์ ด้านวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ร่วมพิจารณาปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาร่วมกัน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ประเด็นจากการสนทนากลุ่มเป็นเนื้อหาเชิงบรรยาย

2.3 การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เป็นข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 คือ ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ฯ และข้อมูลในขั้นตอนที่ 2 คือ ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาฯ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ร่วมพิจารณาประเด็น และกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในแต่ละด้านร่วมกัน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ประเด็นจากการสนทนากลุ่มเป็นเนื้อหาเชิงบรรยาย

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ตามลำดับ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ
2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ซึ่งแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และ แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบ แล้วนำข้อเสนอแนะมาแก้ไข
4. นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน โดยพิจารณาความสมบูรณ์ ความถูกต้องและตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67-1.00 มาใช้ จากนั้นจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป การวิจัยครั้งนี้ได้ค่าความตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 1.00
5. นำแบบสอบถามที่ได้รับนำกลับมาปรับปรุงแก้ไขจนมีความสมบูรณ์ และมีความเหมาะสม
6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลกับประชากร ครูโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 8 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 60 คน จนครบจำนวน

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

4.1 คำนวณค่าสถิติพื้นฐาน

- 4.1.1 ความถี่ (Frequency)
- 4.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)
- 4.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 4.1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

- 4.2.1 หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item - Objective Congruence)



ผลการวิจัย

ผู้วิจัย สรุปผลการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย(Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ข้อมูลปรากฏดังตาราง ที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวม

ข้อ	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	อันดับ
1	การกำหนดทิศทางองค์กร	3.21	0.34	ปานกลาง	5
2	การกำหนดกลยุทธ์	3.68	0.30	มาก	1
3	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	3.47	0.25	ปานกลาง	3
4	การควบคุม และประเมินกลยุทธ์	3.44	0.27	ปานกลาง	4
5	วัฒนธรรมองค์กร	3.58	0.35	มาก	2
ภาพรวม		3.48	0.22	ปานกลาง	

จากตารางที่ 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.48$) หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.68$) รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.58$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.21$)

2.ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้
ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร มีปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หรือโอกาสในการเจริญเติบโต คือ การอบรม ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางของโรงเรียน และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร คือ นโยบายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ มีปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน คือ เปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กได้ใช้ความรู้ความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ 1)ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร คือ ต้นสังกัดมีการออกแบบ และกำหนดกลยุทธ์ของตน ที่เหมาะสม เพื่อเป็นตัวอย่างให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสามารถนำไปปรับใช้ได้ 2)ปัจจัยด้านการบังคับบัญชาและควบคุมดูแล คือ การให้คำแนะนำ และติดตามดูแลผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน คือ การกำหนดเป้าหมาย ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ปัจจัยด้านการบังคับบัญชาและควบคุมดูแล คือ การให้คำแนะนำ และติดตามดูแลผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง



ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุม และประเมินผลกลยุทธ์ มีปัจจัย
จูงใจ ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน คือ การให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และยกย่องชมเชย เมื่อ
ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าประสงค์ และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ปัจจัยด้านการบังคับบัญชาและควบคุมดูแล คือ ให้
การดูแล และมีวิธีการทำงานที่ชัดเจนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านวัฒนธรรมขององค์กร มีปัจจัยจูงใจ ได้แก่
ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ คือ การเสริมแรงในการทำงานอย่างมีความสุข ให้การเชื่อถือ และไว้วางใจให้
ทำงาน และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ การรวมกลุ่มกันของโรงเรียน
ขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพบนพื้นฐานอัตลักษณ์เชิงพื้นที่ 2) ปัจจัยด้าน
การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล คือ การให้การสนับสนุนและส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กใน
การฝึกวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

3.แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สรุปได้ดังนี้

ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร ควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) หน่วยงานต้นสังกัดออกแบบ
หลักสูตรการฝึกอบรมด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเข้าร่วมหลักสูตร
ฝึกอบรมต่างๆ 2) หน่วยงานต้นสังกัดให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเข้าร่วมหลักสูตรการฝึกอบรม สนับสนุน
ส่งเสริม ให้คำแนะนำ ติดตาม ดูแล และควบคุมดูแลด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาขนาดเล็ก โดยมีการกำหนดนโยบาย และแผนงานการพัฒนาที่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต้อง
ปฏิบัติอย่างชัดเจน จัดทีมโค้ชซึ่ง ให้คำแนะนำและติดตามดูแลผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 3) หน่วยงานต้น
สังกัด ติดตาม ตรวจสอบผลการเข้าร่วมฝึกอบรม รับข้อเสนอแนะจากผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมหลักสูตร
และปรับปรุงแผนหรือกิจกรรมต่างๆ ของต้นสังกัด และ 4) หน่วยงานต้นสังกัดนำผลการตรวจสอบติดตาม มา
ปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร

ด้านการกำหนดกลยุทธ์ สามารถสรุปได้ว่า ควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) หน่วยงานต้นสังกัด วาง
แผนการจัดทำกิจกรรม กำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ ผ่าน การสัมมนา การ
ประชุม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 2) หน่วยงานต้นสังกัดจัดทำคู่มือให้ความรู้ในการกำหนดกลยุทธ์
และจัดหลักสูตรฝึกอบรม นำสู่การลงมือปฏิบัติจริง ในการกำหนดกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่
สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้
จากกันและกัน 3) หน่วยงานต้นสังกัดติดตาม ตรวจสอบผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2566-2570 ควบคู่กับ
การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา SWOT Analysis และ 4) หน่วยงานต้นสังกัด นำผลการตรวจสอบ
ติดตาม มาปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการกำหนดกลยุทธ์

ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สามารถสรุปได้ว่า ควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) หน่วยงานต้น
สังกัดวางแผน กำหนดนโยบาย และแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2) หน่วยงานต้นสังกัด สนับสนุนการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาขนาดเล็ก มีการนิเทศ เฉพาะบริบทภายใน
กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง ให้มีการฝึกปฏิบัติและถอดบทเรียนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร
สถานศึกษาขนาดเล็กด้วยกันผ่านกระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้กำหนดแนวทางปฏิบัติงานและ
ตรวจสอบคุณภาพ ด้วยกระบวนการ PDCA และระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 3) หน่วยงานต้น
สังกัด ให้สถานศึกษาขนาดเล็กจัดทำรายงานการตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จของสถานศึกษา
นำเสนอรูปแบบ หรือนวัตกรรม ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และ 4) หน่วยงานต้น



สังกัด นำผลการรายงาน มาปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ด้านการควบคุม และประเมินกลยุทธ์ สามารถสรุปได้ว่า ควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) หน่วยงานต้นสังกัดวางแผนการพัฒนาทักษะความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กอย่างสม่ำเสมอ 2) หน่วยงานต้นสังกัด ให้ความรู้ และคำแนะนำแก่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเกี่ยวกับแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา จัดตั้งทีมที่ปรึกษา เพื่อช่วยเหลือ และสนับสนุนงบประมาณที่จำเป็นแก่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 3) หน่วยงานต้นสังกัดตรวจสอบ ติดตาม ผลการดำเนินงาน ในบริบทสถานศึกษาขนาดเล็ก และ 4) หน่วยงานต้นสังกัด นำผลการตรวจสอบ มาปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการควบคุม และประเมินกลยุทธ์

ด้านวัฒนธรรมองค์กร สามารถสรุปได้ว่า ควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) หน่วยงานต้นสังกัดวางแผน และมีวิถีปฏิบัติตนภายในสถานศึกษาที่ชัดเจนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรเป็นแบบอย่างให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 2) หน่วยงานต้นสังกัดมอบหมายงานให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษาเพื่อให้ได้ฝึกฝนทักษะการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในอย่างจริงจัง และจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รวมทั้งจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และร่วมกันกำหนดข้อตกลงเชิงพื้นที่ ของสถานศึกษาขนาดเล็กในอำเภอฝาง และยึดถือปฏิบัติร่วมกัน 3) หน่วยงานต้นสังกัด กำกับ ติดตามประเมินผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษาขนาดเล็ก และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาขนาดเล็ก และ 4) หน่วยงานต้นสังกัด นำผลการประเมิน ปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านวัฒนธรรมองค์กร

อภิปรายผล

ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ในภาพรวมค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และด้านการกำหนดทิศทางการพัฒนา ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่ เป็นครูที่เลื่อนตำแหน่งมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ไม่ได้ได้รับการพัฒนาด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างเพียงพอ และสถานศึกษาขนาดเล็กอาจมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และประสบการณ์ ในด้านการกำหนดกลยุทธ์ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และการกำหนดทิศทางการพัฒนา

ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ปัจจัยจูงใจ ปรากฏจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เนื่องจาก ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะกระตุ้นผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานอย่างเต็มที่และมุ่งหน้าไปสู่ความสำเร็จ การมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือพัฒนาทักษะและความรู้สมัยใหม่ๆ ส่งผลให้ผู้นำรู้สึกมั่นใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน 2) ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ย่อมเกิดความรู้สึกภูมิใจ และมั่นใจในตนเอง ซึ่งจะเป็แรงจูงใจให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมี



ความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และ3) ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่พบว่าลักษณะงานที่ทำมีความท้าทาย และน่าสนใจ ย่อมเกิดความรู้สึกลอยากรู้ และพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ปัจจัยค้ำจุน ปรากฏจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร เนื่องจากนโยบายและการบริหารของต้นสังกัดที่เอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสามารถเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง 2) ปัจจัยด้านการบังคับบัญชาและควบคุมดูแล เนื่องจากการบังคับบัญชาและควบคุมดูแลของต้นสังกัดที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กได้รับคำแนะนำและติดตามดูแลอย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และ 3) ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน สอดคล้องกับ ศิริวรรณ อินทพิพัฒน์ (2562) เรื่อง ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้านการบังคับบัญชาและควบคุมดูแล และปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสอดคล้องกับ เยาวรินทร์ ยัมรอด (2559) เรื่อง การศึกษาปัจจัยในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ และปัจจัยด้านความรับผิดชอบ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอฝาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า

ด้านการกำหนดทิศทางการพัฒนา โดยมีวิธีการพัฒนา โดย 1) หน่วยงานต้นสังกัดออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรมต่างๆ 2) หน่วยงานต้นสังกัดให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเข้าร่วมหลักสูตรการฝึกอบรม สนับสนุน ส่งเสริมให้คำแนะนำ ติดตาม ดูแล และควบคุมดูแลด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยมีการกำหนดนโยบาย และแผนงานการพัฒนาที่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน จัดทีมโค้ชซึ่ง ให้คำแนะนำและติดตามดูแลผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 3) หน่วยงานต้นสังกัด ติดตามตรวจสอบผลการเข้าร่วมฝึกอบรม รับข้อเสนอแนะจากผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมหลักสูตร และปรับปรุงแผนหรือกิจกรรมต่างๆ ของต้นสังกัด 4) หน่วยงานต้นสังกัดนำผลการตรวจสอบติดตาม มาปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการกำหนดทิศทางการพัฒนา สอดคล้องกับ เยาวรินทร์ ยัมรอด (2559) ที่ว่า หน่วยงานต้นสังกัดสามารถส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ และปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสามารถพัฒนาได้ด้วยตนเอง ผ่านการเรียนรู้และการปฏิบัติ และ ศิริวรรณ อินทพิพัฒน์ (2562) ที่ว่า ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยหน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายและแผนงานการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสามารถพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ด้านการกำหนดกลยุทธ์ มีวิธีการพัฒนา โดย 1) หน่วยงานต้นสังกัด วางแผนการจัดทำกิจกรรม กำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ ผ่าน การสัมมนา การประชุม สำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาขนาดเล็ก 2) หน่วยงานต้นสังกัดจัดทำคู่มือให้ความรู้ในการกำหนดกลยุทธ์ และจัดหลักสูตร ฝึกอบรม นำสู่การลงมือปฏิบัติจริง ในการกำหนดกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่สอดคล้องกับบริบท พื้นที่ ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้จากกันและกัน 3) หน่วยงานต้นสังกัดติดตาม ตรวจสอบผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดให้ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2566-2570 ควบคู่กับการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษา SWOT Analysis 4) หน่วยงานต้นสังกัด นำผลการตรวจสอบติดตาม มาปรับปรุง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการกำหนดกลยุทธ์ สอดคล้องกับ อภิชาติ บุญมี (2563) เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า คู่มือและหลักสูตรการ ฝึกอบรมด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีส่วนช่วยพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยคู่มือช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างถูกต้อง และครบถ้วน ส่วนหลักสูตรการฝึกอบรมช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กได้ฝึกฝนทักษะและกระบวนการ คิดเชิงกลยุทธ์ และวรารัตน์ กุลวงศ์ (2564) พบว่า การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้จากกันและกันมี ส่วนช่วยพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาด เล็กได้เรียนรู้มุมมองที่หลากหลาย และแนวทางการแก้ปัญหาใหม่ๆ

ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีวิธีการพัฒนา โดย 1) หน่วยงานต้นสังกัดวางแผน กำหนดนโยบาย และ แผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2) หน่วยงานต้นสังกัด สนับสนุน การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาขนาดเล็ก มีการนิเทศ เฉพาะบริบทภายในกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในอำเภอต่าง ให้มีการฝึกปฏิบัติและถอดบทเรียนร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กด้วยกันผ่าน กระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้กำหนดแนวทางปฏิบัติงานและตรวจสอบคุณภาพ ด้วยกระบวนการ PDCA และระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 3) หน่วยงานต้นสังกัด ให้สถานศึกษาขนาดเล็กจัดทำ รายงานการตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จของสถานศึกษา นำเสนอรูปแบบ หรือนวัตกรรม ในการ ปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 4) หน่วยงานต้นสังกัด นำผลการรายงาน มาปรับปรุงภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สอดคล้องกับ วรารัตน์ กุลวงศ์ (2564) ในด้านการสนับสนุนการสร้างรูปแบบ หรือนวัตกรรม ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาด เล็ก โดยหน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กได้สร้างสรรค์รูปแบบหรือนวัตกรรม ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการควบคุม และประเมินกลยุทธ์ มีวิธีการพัฒนา โดย 1) หน่วยงานต้นสังกัดวางแผนการพัฒนา ทักษะความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กอย่างสม่ำเสมอ 2) หน่วยงานต้นสังกัด ให้ความรู้ และ คำแนะนำแก่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเกี่ยวกับแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรใน สถานศึกษา จัดตั้งทีมที่ปรึกษา เพื่อช่วยเหลือ และสนับสนุนงบประมาณที่จำเป็นแก่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาด เล็ก 3) หน่วยงานต้นสังกัดตรวจสอบ ติดตาม ผลการดำเนินงาน ในบริบทสถานศึกษาขนาดเล็ก 4) หน่วยงาน ต้นสังกัด นำผลการตรวจสอบ มาปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการ ควบคุม และประเมินกลยุทธ์ สอดคล้องกับ วาสุณี จิรัฐเวทย์ (2557) พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หน่วยงานต้นสังกัดควรให้ความรู้และคำแนะนำแก่ผู้บริหารสถานศึกษา



เกี่ยวกับแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา กำหนดแนวทางและตัวชี้วัดในการตรวจสอบ กำกับ ผลการดำเนินงาน ที่เหมาะสมกับบริบทสถานศึกษาขนาดเล็ก อย่างต่อเนื่อง เป็นระยะๆ

ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีวิธีการพัฒนา โดย 1) หน่วยงานต้นสังกัดวางแผน และมีวิถีปฏิบัติตนภายในสถานศึกษาที่ชัดเจนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรเป็นแบบอย่างให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 2) หน่วยงานต้นสังกัดมอบหมายงานให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษาเพื่อให้ได้ฝึกฝนทักษะการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในอย่างจริงจัง และจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รวมทั้งจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และร่วมกันกำหนดอัตลักษณ์เชิงพื้นที่ ของสถานศึกษาขนาดเล็กในอำเภอฝาง และยึดถือปฏิบัติร่วมกัน 3) หน่วยงานต้นสังกัด กำกับ ติดตามประเมินผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษาขนาดเล็ก และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาขนาดเล็ก 4) หน่วยงานต้นสังกัด นำผลการประเมิน ปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับ วุฒิสัย พวงพิลา (2564) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาขนาดเล็ก ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานักเรียน เช่น วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมแห่งการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมแห่งการมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมแห่งคุณธรรม

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา ควรมีการกำหนดนโยบาย และแผนงานการพัฒนาที่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน จัดทีมโค้ชซึ่ง ให้คำแนะนำและติดตามดูแลผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ตลอดจนออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร และส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรม

1.2 หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาควรตรวจสอบ ติดตาม ผลการดำเนินงานในบริบทสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยกำหนดแนวทางและตัวชี้วัดในการตรวจสอบที่ชัดเจน ที่เหมาะสมกับบริบทสถานศึกษาขนาดเล็ก อย่างต่อเนื่อง เป็นระยะๆ และนำผลการตรวจสอบ มาปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการควบคุม และประเมินกลยุทธ์

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เช่น อายุ ประสบการณ์ทางการบริหาร ที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ

2.2 ควรมีการศึกษาผลการประเมินการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งอาจเป็นการประเมินความเหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล



องค์ความรู้ใหม่

ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จะต้องเป็นผู้มีความรู้ และมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน สามารถนำความรู้มาพัฒนาปรับปรุง และประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างสถานศึกษาขนาดเล็กได้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ 1)การกำหนดทิศทางองค์กร 2)การกำหนดกลยุทธ์ 3)การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4)การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ และ 5)วัฒนธรรมขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการกำหนดทิศทางองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องมีเป้าหมาย และทิศทางในการบริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้สามารถดำรงอยู่ต่อไปในอนาคตภายใต้การเปลี่ยนแปลง โดยยังคงเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลดียิ่งขึ้นต่อไปได้

เอกสารอ้างอิง

- กมลชนก สุกแสง. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- จุมพร พัฒนะมาศ. (2558). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ซาฟีนะ แอห์ลิ่ง. (2561) *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2551). *การวิจัยสำหรับครู*. สุวีริยาสาสน์.
- เยาวรินทร์ ยิ้มรอด. (2559). *การศึกษาปัจจัยในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2540) *รีเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย*. มติชน.
- วรรัตน์ กุลวงศ์. (2564). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วารุณี จิรัญเวทย์. (2557) *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1*. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- วุฒิชัย พวงพิลา. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.



- ศิริวรรณ อินทพิพัฒน. (2562). ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550) การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สมเดช สีแสง. (2546) คู่มือบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามพ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ. ริมปีงการพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. (2565) รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. เชียงใหม่ เขต 3 : สำนักงาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อภิชาติ บุญมี. (2563). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก. ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.