

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

STRATEGIC LEADERSHIP OF THE SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE VUCA WORLD  
UNDER THE AMNAT CHAROEN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

วรรณิภาภรณ์ พรหมชัย<sup>1</sup>, อรรถพร วรรณทอง<sup>2</sup>, และ ชวนคิด มะเสนะ<sup>3</sup>  
Wannipaporn Promchai<sup>1</sup>, Attaporn Wannathong<sup>2</sup>, and Chuankid Masena<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี  
<sup>1,2,3</sup> Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University  
e-mail: wannipaporn.pg66@ubru.ac.th

Received: June 5, 2025

Reviewed: July 17, 2025

Revised: July 25, 2025

Accepted: August 7, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 320 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 36 คน ครูผู้สอน 284 คนโดยสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้สัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 6 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง และเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ มีความตรง (validity) 1.00 ค่าอำนาจจำแนก รายข้อระหว่าง .32 - .72 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .99 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมุติฐานด้วยค่าสถิติทีและสถิติเอฟ และเมื่อพบความแตกต่างที่มีนัยสำคัญ ได้ดำเนินการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe'

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนและยืดหยุ่น วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก กำหนดทิศทางด้วย SWOT Analysis ส่งเสริมการมีส่วนร่วม พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสามารถปรับกลยุทธ์ตามสถานการณ์ มีความชัดเจน ด้านงบประมาณ ทรัพยากร และเทคโนโลยี ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การบริหารทรัพยากรเน้นประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า คุณธรรม ส่งเสริมจริยธรรม ความโปร่งใส การพัฒนาบุคลากร และสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีต่อการทำงาน

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ยุคโลกพลิกผัน

### Abstract

The purposes of this research were to 1) examine the level of strategic leadership among school administrators in the VUCA World; 2) compare the strategic leadership among school administrators in the VUCA World based on the perceptions of school administrators and teachers under the Amnat Charoen Primary Educational Service Area Office, categorized by position, work experience, and school size; and 3) explore guidelines for developing the strategic leadership among school administrators in the VUCA World. The sample group consisted of 320 participants, including 36 school administrators and 284 teachers, selected through stratified random sampling. The target group for the interviews comprised 6 school administrators and teachers, selected using purposive sampling. The research instruments included a 5-point Likert scale questionnaire with a validity index of 1.00, item discrimination indices ranging from .32 to .72, and an overall reliability coefficient of .99, as well as a structured interview form. The statistical methods used in the research included percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test for hypothesis testing. In addition, when significant differences were found, pairwise comparisons were conducted using Scheffe's method.

The research findings revealed the following:

1. The overall level of strategic leadership among school administrators in the VUCA World was high.
2. A comparison of the perceptions of school administrators and teachers regarding the level of strategic leadership of school administrators, classified by position, work experience, and school size, under the Amnat Charoen Primary Educational Service Area Office, showed statistically significant differences at the .01 level.

3. The guidelines for developing the strategic leadership among school administrators in the VUCA World are as follows: School administrators should demonstrate clear and flexible strategic leadership; analyze both internal and external environments; set directions using SWOT analysis; promote participation; engage in continuous self-development; adapt strategies according to changing situations; ensure clarity in budgeting, resource allocation, and technology use; regularly monitor and evaluate outcomes; manage resources with a focus on efficiency, cost-effectiveness, and ethical standards; promote ethics and transparency; support personnel development; and foster a positive working environment.

**Keywords:** Strategic Leadership, VUCA World

## บทนำ

ในสภาวะปัจจุบัน ประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านสังคมและเศรษฐกิจระดับโลก ซึ่งก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (COVID-19) ที่ผ่านมาซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผันผวนในหลายภาคส่วน เช่น การเรียนรู้ การปรับตัวของธุรกิจที่ไม่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้ทัน จนทำให้องค์กรและอาชีพบางอย่างหายไป ขณะเดียวกันก็เกิดอาชีพใหม่ ๆ ขึ้นมากมาย การเรียนรู้ในยุคที่เปลี่ยนแปลงเช่นนี้ จำเป็นต้องมีผู้นำทางการศึกษาที่สามารถสร้างโอกาสการเรียนรู้ที่หลากหลายและมีคุณภาพให้แก่ผู้เรียน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การแข่งขันที่ทวีความรุนแรง และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและเศรษฐกิจทั้งในและนอกองค์กร ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อองค์กรต่าง ๆ (เจริญ ภูวจิตร, 2565, น. 2) โลกยุคพลิกผัน (VUCA World) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจมากขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากโลกปัจจุบัน ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านธุรกิจ เศรษฐกิจ และการศึกษา ส่งผลให้องค์กรและบุคคลต้องปรับตัวต่อความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความไม่มั่นคงและความไม่คุ้นชินกลายเป็นเรื่องปกติ หากไม่สามารถปรับตัวได้ทันทั้งที่ ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงาน การดำเนินชีวิต และโอกาสในการแข่งขัน ซึ่งอาจนำไปสู่ความยากลำบากในการหางาน ความไม่มั่นคงในชีวิต และความสัมพันธ์ที่ตึงเครียดระหว่างบุคคลกับองค์กร VUCA ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ Volatility (ความผันผวน) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่สามารถคาดการณ์ได้ จำเป็นต้องติดตามข่าวสารอยู่เสมอ รู้เท่าทันสื่อ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว Uncertainty (ความไม่แน่นอน) หมายถึง สภาวะที่การคาดการณ์ลำบากและตัดสินใจได้ยาก จึงต้องอาศัยการคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ รวมถึงภาวะผู้นำที่สามารถตัดสินใจอย่างเด็ดขาดในสภาวะที่ไม่แน่นอนได้ Complexity (ความซับซ้อน) หมายถึง ความยุ่งยากที่เพิ่มขึ้นและมีปัจจัยหลายด้านที่เกี่ยวข้องกันอย่างไม่เป็นระบบ ดังนั้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการลดความซับซ้อนและทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น Ambiguity (ความคลุมเครือ) หมายถึง ความไม่ชัดเจนของสถานการณ์หรือผลลัพธ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ จึงจำเป็นต้องพัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีความฉลาดทางการ

สื่อสาร และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กมลชนก เซ็นแก้ว และ ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล, 2568, น. 113-130)

ผู้บริหารต้องมีการปรับเปลี่ยนตัวเอง องค์การ แนวคิด และวิธีการบริหารให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์" (strategic leadership) มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในโลกยุคพลวัต เนื่องจากสามารถช่วยองค์กรและบุคลากรในการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แน่นอนและคาดเดาได้ยาก และยังถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหาร พัฒนา และขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายความสำเร็จได้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีมุมมองที่กว้างขวาง ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ทำให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีความคล่องตัวและสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ, 2562, น. 228)

ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาที่จะต้องมีภาวะผู้นำซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ที่ผู้บริหารพึงมีเพื่อนำพาให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (เหมือนฝัน นันทียกุล และ พิษณุภา ยืนยาว, 2563, น. 242-246) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีบทบาทสูงในการกำหนดอนาคตขององค์กรในระยะยาว และเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินการในด้านการจัดการกลยุทธ์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแข่งขันเชิงกลยุทธ์และอนาคตขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ส่วนตน คือมีจุดมุ่งหมายสำหรับการเป็นอย่างไรอย่างหนึ่งในอนาคต 2) แรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือ เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วต้องมีความมุ่งมั่นที่จะลงมือปฏิบัติให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) ความมุ่งมั่นหมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ และ 4) ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คือ การคิดวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนให้มีความสมบูรณ์พร้อมอย่างเป็นองค์รวม ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา ความรู้ความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนให้มีทักษะในการ ดำรงชีวิต ภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้ง การวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์กรซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ (วรินทร์รัตน์ เสือจอย, 2564, น. 20)

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับความเป็นมา และความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลวัต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ใน ระดับใด จะมีแนวทางใดในการ

พัฒนาอย่างไร เพื่อเป็นประโยชน์ แก่ ผู้บริหาร เป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยอย่างมีประสิทธิภาพ รับรองต่อเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพหุลักษณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพหุลักษณ์ ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพหุลักษณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

### สมมุติฐานการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ที่มีตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงานต่างกัน ขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในยุคโลกพหุลักษณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ แตกต่างกัน

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ปีการศึกษา2567 จำนวน 252 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 1,851 คน ซึ่งจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 209 คน และ ครู 1,642 คน (ข้อมูลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ วันที่ 20 ตุลาคม 2567)

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำนวน 252 โรงเรียนกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตาราง (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 608-610) โดยสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งประชากรออกเป็น 3 ชั้น ตามตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ขนาดโรงเรียน ทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นได้ตัวอย่างรวมทั้งหมด 320 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 36 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก 23 คน ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง 11 คน และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ 2 คน ครู



จำนวน 284 คน โดยแบ่งเป็นครูโรงเรียนขนาดเล็ก 138 คน ครูโรงเรียนขนาดกลาง 108 คนและครูโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ 38 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานส่วนประเมิณค่า 5 ระดับมีค่าความตรง (validity) 1.00 ค่าอำนาจจำแนก รายข้อระหว่าง .32 - .72 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .99

1. แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ตัวเลือกตามวิธีของ Likert แบ่งออกเป็น 3 ตอน ซึ่งมีลักษณะของเครื่องมือและวิธีการสร้าง ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม (ผู้บริหารสถานศึกษาและครู) ประกอบด้วย ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนดังนี้ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 120-121)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงข้อคิดเห็นต่อแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคพลิกผัน

2. แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เป็นผู้บริหารและครูที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ และเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่ามีผลงานโดดเด่นในระดับพื้นที่ จำนวน 6 คน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย และขอรับคืนด้วยตนเองในรูปแบบเอกสารและรูปแบบออนไลน์ (Google forms) เพื่อดำเนินการรวบรวมข้อมูล และนัดหมายขอรับแบบสอบถามคืนภายในเวลาที่กำหนด

3. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการนัดหมายกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูกลุ่มเป้าหมายดำเนินการสัมภาษณ์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลค่าระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาข้อมูลหาค่าเฉลี่ย (mean-M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation-SD) แล้วแปลผลตามเกณฑ์

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาข้อมูลหาค่าเฉลี่ย (mean- $M$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation- $SD$ ) แล้วแปลผลตามเกณฑ์

3. วิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน โดยการตีความ จำแนก และจัดหมวดหมู่ตามประเด็น เพื่อสังเคราะห์แนวทางและนำมาสรุป อภิปรายผล

## ผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ( $M= 4.50$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD= .18$ ) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน ดังนี้

### 2.1 จำแนกตามตำแหน่ง

**ตารางที่ 1** การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ที่มีต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน จำแนกตามตำแหน่ง

| ที่ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค<br>โลกพลิกผัน | ผู้บริหารสถานศึกษา |      |           | ครู  |      |       | $t$     | $p$ |
|-----|------------------------------------------------------------------|--------------------|------|-----------|------|------|-------|---------|-----|
|     |                                                                  | $M$                | $SD$ | ระดับ     | $M$  | $SD$ | ระดับ |         |     |
| 1   | ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์                                    | 4.69               | .37  | มากที่สุด | 4.22 | .52  | มาก   | 6.79**  | .00 |
| 2   | ด้านการกำหนดกลยุทธ์                                              | 4.50               | .24  | มาก       | 3.91 | .71  | มาก   | 10.00** | .00 |
| 3   | ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ                                        | 4.34               | .31  | มาก       | 3.90 | .86  | มาก   | 6.01**  | .00 |
| 4   | ด้านการบริหารทรัพยากรใน<br>องค์การ                               | 4.57               | .27  | มากที่สุด | 3.82 | .91  | มาก   | 10.66** | .00 |
| 5   | ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล                                     | 4.42               | .38  | มาก       | 3.94 | .65  | มาก   | 6.48**  | .00 |
|     | รวม                                                              | 4.50               | .18  | มาก       | 3.96 | .61  | มาก   | 11.72** | .00 |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 1 พบว่า ความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในยุคโลกพลิกผัน โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $M=4.50$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ( $SD=.18$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $M=4.69$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ( $SD=.37$ ) รองลงมา คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $M=4.57$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ( $SD=.27$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $M=4.34$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ( $SD=.31$ ) ส่วนความคิดเห็นครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $M=3.96$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ( $SD=.61$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $M=4.22$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ( $SD=.52$ ) รองลงมา คือด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $M=3.94$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ( $SD=.65$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $M=3.82$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ( $SD=.91$ ) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษามีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าครูทุกด้าน โดยเฉพาะด้าน การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร อย่างชัดเจน สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างทางมุมมองเกี่ยวกับบทบาทเชิงกลยุทธ์ที่อาจมาจาก ความแตกต่างของบทบาท หน้าที่ และระดับการรับรู้ระหว่างผู้บริหารและครู ส่งผลให้เกิดมุมมองที่แตกต่างกันเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร โดยผู้บริหารมีหน้าที่ในการวางแผน กำหนดนโยบาย และจัดสรรทรัพยากร ซึ่งเอื้อให้ผู้บริหารมีภาพรวมและรับรู้ถึงความก้าวหน้าในภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ขณะที่ครูในฐานะผู้ปฏิบัติงานสอน จะรับรู้ผลกระทบหรือการเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิบัติการเป็นหลัก จึงทำให้ยังไม่เห็นผลลัพธ์ที่ชัดเจนหรือเป็นรูปธรรมเท่าที่ควร

## 2.2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

| ที่ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาใน<br>ยุคโลกพลิกผัน | ประสบการณ์ในการทำงาน |     |       |                   |     |       |                      |     |       |
|-----|------------------------------------------------------------------|----------------------|-----|-------|-------------------|-----|-------|----------------------|-----|-------|
|     |                                                                  | น้อยกว่า 5 ปี        |     |       | ตั้งแต่ 5 - 10 ปี |     |       | มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป |     |       |
|     |                                                                  | M                    | SD  | ระดับ | M                 | SD  | ระดับ | M                    | SD  | ระดับ |
| 1   | ด้านการกำหนดทิศทาง<br>เชิงกลยุทธ์                                | 4.16                 | .52 | มาก   | 4.34              | .52 | มาก   | 4.46                 | .51 | มาก   |
| 2   | ด้านการกำหนดกลยุทธ์                                              | 3.70                 | .71 | มาก   | 4.14              | .64 | มาก   | 4.37                 | .49 | มาก   |



| ที่ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาใน<br>ยุคโลกพลิกผัน | ประสบการณ์ในการทำงาน |     |       |                   |     |       |                      |     |       |
|-----|------------------------------------------------------------------|----------------------|-----|-------|-------------------|-----|-------|----------------------|-----|-------|
|     |                                                                  | น้อยกว่า 5 ปี        |     |       | ตั้งแต่ 5 - 10 ปี |     |       | มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป |     |       |
|     |                                                                  | M                    | SD  | ระดับ | M                 | SD  | ระดับ | M                    | SD  | ระดับ |
| 3   | ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ                                        | 3.67                 | .93 | มาก   | 4.13              | .71 | มาก   | 4.31                 | .46 | มาก   |
| 4   | ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร                                    | 3.54                 | .93 | มาก   | 4.11              | .78 | มาก   | 4.42                 | .54 | มาก   |
| 5   | ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล                                     | 3.64                 | .61 | มาก   | 4.31              | .48 | มาก   | 4.23                 | .57 | มาก   |
| รวม |                                                                  | 3.74                 | .61 | มาก   | 4.21              | .51 | มาก   | 4.35                 | .41 | มาก   |

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 3.74$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ( $M = 4.16$ ) รองลงมา คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ( $M = 3.70$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ( $M = 3.54$ ) เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 - 10 ปี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.21$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ( $M = 4.34$ ) รองลงมา คือ ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $M = 4.31$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ( $M = 4.11$ ) เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.35$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ( $M = 4.46$ ) รองลงมา คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ( $M = 4.42$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $M = 4.23$ )

**ตารางที่ 3** การวิเคราะห์ความแปรปรวน ความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

| ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน | แหล่งความ<br>แปรปรวน | df  | SS    | MS   | F      | P   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----|-------|------|--------|-----|
| 1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์                                                     | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 4.10  | 2.05 | 7.60** | .00 |
|                                                                                      | ภายในกลุ่ม           | 317 | 85.57 | .27  |        |     |
|                                                                                      | รวม                  | 319 | 89.67 |      |        |     |

| ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน | แหล่งความ<br>แปรปรวน | df  | SS     | MS    | F       | P   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----|--------|-------|---------|-----|
| 2. ด้านการกำหนดกลยุทธ์                                                               | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 22.08  | 11.04 | 25.82** | .00 |
|                                                                                      | ภายในกลุ่ม           | 317 | 135.55 | .43   |         |     |
|                                                                                      | รวม                  | 319 | 157.63 |       |         |     |
| 3. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ                                                         | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 21.77  | 10.88 | 17.38** | .00 |
|                                                                                      | ภายในกลุ่ม           | 317 | 198.51 | .63   |         |     |
|                                                                                      | รวม                  | 319 | 220.28 |       |         |     |
| 4. ด้านการบริหารทรัพยากรใน<br>องค์การ                                                | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 38.83  | 19.42 | 28.73** | .00 |
|                                                                                      | ภายในกลุ่ม           | 317 | 214.27 | .68   |         |     |
|                                                                                      | รวม                  | 319 | 253.10 |       |         |     |
| 5. ด้านการควบคุมองค์การให้<br>สมดุล                                                  | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 33.06  | 16.53 | 53.26** | .00 |
|                                                                                      | ภายในกลุ่ม           | 317 | 98.39  | .31   |         |     |
|                                                                                      | รวม                  | 319 | 131.45 |       |         |     |
| รวม                                                                                  | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 21.47  |       |         |     |
|                                                                                      | ภายในกลุ่ม           | 317 | 93.49  | 10.73 | 36.40** | .00 |
|                                                                                      | รวม                  | 319 | 114.96 | .29   |         |     |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม และรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### 2.3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

**ตารางที่ 4** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตามขนาดโรงเรียน

| ที่ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาใน<br>ยุคโลกพลิกผัน | ขนาดโรงเรียน     |     |       |                  |     |       |                                  |     |       |
|-----|------------------------------------------------------------------|------------------|-----|-------|------------------|-----|-------|----------------------------------|-----|-------|
|     |                                                                  | โรงเรียนขนาดเล็ก |     |       | โรงเรียนขนาดกลาง |     |       | โรงเรียนขนาดใหญ่<br>และใหญ่พิเศษ |     |       |
|     |                                                                  | M                | SD  | ระดับ | M                | SD  | ระดับ | M                                | SD  | ระดับ |
| 1   | ด้านการกำหนดทิศทาง<br>เชิงกลยุทธ์                                | 4.21             | .52 | มาก   | 4.30             | .56 | มาก   | 4.45                             | .47 | มาก   |
| 2   | ด้านการกำหนดกลยุทธ์                                              | 3.80             | .74 | มาก   | 4.10             | .62 | มาก   | 4.31                             | .56 | มาก   |
| 3   | ด้านการนำกลยุทธ์ไป<br>ปฏิบัติ                                    | 3.83             | .90 | มาก   | 3.99             | .75 | มาก   | 4.31                             | .63 | มาก   |
| 4   | ด้านการบริหารทรัพยากร<br>ในองค์กร                                | 3.68             | .98 | มาก   | 4.05             | .76 | มาก   | 4.32                             | .62 | มาก   |
| 5   | ด้านการควบคุมองค์การให้<br>สมดุล                                 | 3.90             | .68 | มาก   | 4.07             | .58 | มาก   | 4.13                             | .62 | มาก   |
| รวม |                                                                  | 3.88             | .63 | มาก   | 4.10             | .54 | มาก   | 4.30                             | .48 | มาก   |

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=3.88$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ( $M=4.21$ ) รองลงมา คือ ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $M=3.90$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ( $M=3.68$ ) เมื่อจำแนกตามโรงเรียนขนาดกลาง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=4.10$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ( $M=4.30$ ) รองลงมา คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ( $M=4.10$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $M=3.99$ ) เมื่อจำแนกตามโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=4.30$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ( $M=4.45$ ) รองลงมา คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ( $M=4.32$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ( $M=4.13$ )

**ตารางที่ 5** การวิเคราะห์ความแปรปรวน ความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

| ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ<br>เชิงกลยุทธ์<br>ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลก<br>พลิกผัน |              | แหล่งความ<br>แปรปรวน | df     | SS   | MS      | F   | p |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------|--------|------|---------|-----|---|
| 1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกล<br>ยุทธ์                                                     | ระหว่างกลุ่ม | 2                    | 1.87   | .93  | 3.37*   | .04 |   |
|                                                                                          | ภายในกลุ่ม   | 317                  | 87.81  | .28  |         |     |   |
|                                                                                          | รวม          | 319                  | 89.68  |      |         |     |   |
| 2. ด้านการกำหนดกลยุทธ์                                                                   | ระหว่างกลุ่ม | 2                    | 11.13  | 5.57 | 12.05** | .00 |   |
|                                                                                          | ภายในกลุ่ม   | 317                  | 146.50 | .46  |         |     |   |
|                                                                                          | รวม          | 319                  | 157.63 |      |         |     |   |
| 3. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ                                                             | ระหว่างกลุ่ม | 2                    | 7.80   | 3.90 | 5.82**  | .00 |   |
|                                                                                          | ภายในกลุ่ม   | 317                  | 212.48 | .67  |         |     |   |
|                                                                                          | รวม          | 319                  | 220.28 |      |         |     |   |
| 4. ด้านการบริหารทรัพยากรใน<br>องค์การ                                                    | ระหว่างกลุ่ม | 2                    | 17.59  | 8.79 | 11.84** | .00 |   |
|                                                                                          | ภายในกลุ่ม   | 317                  | 235.52 | .74  |         |     |   |
|                                                                                          | รวม          | 319                  | 253.11 |      |         |     |   |
| 5. ด้านการควบคุมองค์การให้<br>สมดุล                                                      | ระหว่างกลุ่ม | 2                    | 3.06   | 1.53 | 3.78*   | .02 |   |
|                                                                                          | ภายในกลุ่ม   | 317                  | 128.39 | .41  |         |     |   |
|                                                                                          | รวม          | 319                  | 131.45 |      |         |     |   |
| รวม                                                                                      | ระหว่างกลุ่ม | 2                    | 6.91   | 3.45 | 10.13** | .00 |   |
|                                                                                          | ภายในกลุ่ม   | 317                  | 108.05 | .34  |         |     |   |
|                                                                                          | รวม          | 319                  | 114.96 |      |         |     |   |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 5 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วน

ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ สรุปได้ดังนี้

แนวทางพัฒนาควรเน้น ผู้บริหารต้องกำหนด วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน สอดคล้องกับทิศทางองค์กร โดยวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน-ภายนอก เพื่อวาง กลยุทธ์ที่เหมาะสมและยืดหยุ่น ทันทต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม บริหารและระดมทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และบริหารงานด้วยคุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส ยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความสมดุล ความยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ รองลงมา คือด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ด้านการกำหนดกลยุทธ์ และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร และมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มีการวางแผนทางและกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อรับมือกับความผันผวนและความไม่แน่นอนในอนาคต สอดคล้องกับผลการวิจัยของชาผีนะ แอหลัง (2561, น. 94) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของวันวิภา ทำประโยชน์ (2565, น. 106) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ เป็นรายด้านปรากฏผล ดังนี้

1.1 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความผันผวนและการเปลี่ยนแปลงในสังคมที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน ในการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักที่ตั้งไว้ และผู้บริหารสถานศึกษาคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตเพื่อช่วยในการวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหารตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคม กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจได้ชัดเจน และสามารถคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตเพื่อวางกลยุทธ์ได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของชาผีนะ แอหลัง (2561, น. 96) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ



กำหนดทิศทางขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งนภา นิธิบุตร (2561, น. 91) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีภายในสถาบัน รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษา มีการทบทวนและปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์สถานศึกษาใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และมีการทบทวนวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของชาผิณะ แอหลัง (2561, น. 98) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งนภา นิธิบุตร (2561, น. 91) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม โครงสร้าง การจัดสรรทรัพยากร หรือระบบการบริหารเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษาใช้กลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความผันผวนของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณ วิธีการดำเนินงาน และทรัพยากรที่จำเป็น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้าง วัฒนธรรม และระบบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ได้ดี อีกทั้งยังใช้กลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก สอดคล้องกับผลการวิจัยของชาผิณะ แอหลัง (2561, น. 98) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งนภา นิธิบุตร (2561, น. 92) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นบุคลากรให้ใช้ความรู้ที่หลากหลายในการพัฒนาองค์กร และผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในทุกช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลง

มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี รู้จักใช้วิธีการจูงใจที่เหมาะสมทั้งในด้านคำชมเชย การยกย่อง และการสนับสนุนด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน และพร้อมพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของชาผีนะ แอห์ลิ่ง (2561, น. 99) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งนภา นิธิบุตร (2561, น. 92) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการควบคุมองค์กรให้สมดุล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์และให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมค่านิยมองค์กรผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาด้านเทคโนโลยี และผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมความไว้วางใจในองค์กรโดยมุ่งเน้นที่ความซื่อสัตย์และจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงบทบาทในฐานะผู้นำที่ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส และยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน จึงให้ความสำคัญกับประโยชน์ของส่วนรวม และความถูกต้องมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ส่งผลให้การควบคุมองค์กรเป็นไปอย่างสมดุลและได้รับความเชื่อมั่นจากบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของชาผีนะ แอห์ลิ่ง (2561, น. 99) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งนภา นิธิบุตร (2561, น. 92) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน จำแนกตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารและครูมีบทบาท หน้าที่ และมุมมองต่อการบริหารแตกต่างกัน โดยผู้บริหารจะมองภาพรวมเชิงกลยุทธ์ เห็นถึงกระบวนการวางแผนและการตัดสินใจเชิงนโยบายอย่างชัดเจน ขณะที่ครูจะรับรู้ผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงในระดับการปฏิบัติ จึงทำให้เกิดความแตกต่างของความคิดเห็น สอดคล้องกับผลการวิจัยของธารทิพย์ เทพคำ (2564, น. 96) ได้ศึกษาวิจัย

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้บริหาร จำแนกตามเพศ จำแนกตาม สถานภาพปฏิบัติงาน และจำแนกวุฒิการศึกษาสูงสุด โดยรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของมัทธมา เตชะคฤ หะ (2567, น. 57-58) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำแนกตามตำแหน่ง โดย ภาพรวมมีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บุคลากรที่มี ประสบการณ์ต่างกันย่อมมีมุมมองต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่างกัน โดยผู้มีประสบการณ์น้อยอาจยังไม่เข้าใจ ภาพรวมการบริหาร ส่วนผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมากมีเข้าใจกระบวนการและการปรับตัวของผู้บริหาร ได้ลึกซึ้ง จึงเกิดความเห็นที่แตกต่างตามช่วงประสบการณ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของศราวุฒิ ผดุงชาติ (2563, น. 77) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สระบุรี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เณลิมวุฒิ ไชยคำร้อง (2565, น. 71) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกล ยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า ผล การวิเคราะห์เปรียบเทียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามประสบการณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

2.3 ความคิดเห็นครูและผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน จำแนกขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ และ โรงเรียนขนาดกลาง มีโครงสร้างองค์กรที่พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) มากกว่า จึงจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการกำหนดวิสัยทัศน์ วางแผนกลยุทธ์ และบริหาร จัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และยังมีโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากร การอบรม และพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งนภา นิรงบุตร (2561, น. 96 ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ผลเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัย ของขวัญทิรา ทิราวงศ์ (2563, น. 49-50) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 พบว่าผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ สรุปได้ 5 แนวทางที่สำคัญ

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น วิเคราะห์สถานการณ์รอบด้าน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาสถานศึกษาสอดคล้องกับรุ่งนภา นิราบุตร (2561, น. 94) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการหรือแบบแผนเพื่อกำหนดทิศทางขององค์การมีการวางแผน ชี้แจงเพื่อให้เกิดความชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในทั่วไป เพื่อที่จะนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดทิศทางไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์

2. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ กำหนดทิศทางองค์กรอย่างยืดหยุ่นด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เช่น SWOT กำหนดเป้าหมายชัดเจน ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม พัฒนาทักษะการตัดสินใจ และสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อให้สถานศึกษาก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก สอดคล้องกับศราวุฒิ ผดุงชาติ (2563, น. 70-71) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี พบว่า ผู้บริหารควรมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ผู้บริหารมีการจัดทำโครงการโดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารมีการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารมีการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์

3. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินนโยบายอย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดงบประมาณ วิธีดำเนินงาน และทรัพยากรอย่างชัดเจน สร้างความยืดหยุ่นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ปรับโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อกลยุทธ์ ใช้เทคโนโลยีเพิ่มประสิทธิภาพ และติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สอดคล้องกับซาฟีนะ แอห์ล (2561, น. 98) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการตัดสินใจในการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นกำหนดการดำเนินงานระยะยาว โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการทบทวนการดำเนินงานและปรับปรุงโครงสร้างของสถานศึกษา สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาและปรับระบบงานเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงของในสถานการณ์ปัจจุบัน

4. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผันต้องวางแผนและจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ต้นทุนคุ้มค่า ลดเวลาในการดำเนินงาน ระดมทรัพยากรจากภายนอก



บริหารทรัพยากรภายในให้สอดคล้องกับความต้องการ พัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน เพื่อให้องค์กรปรับตัวและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน สอดคล้องกับธารทิพย์ เทพคำ (2564, น. 85) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการด้านทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

5. ด้านการควบคุมองค์กรให้สมดุล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล เน้นความซื่อสัตย์และประโยชน์ส่วนรวม สร้างความไว้วางใจในองค์กร ส่งเสริมค่านิยม พัฒนาศักยภาพบุคลากร ใช้เทคโนโลยีเพิ่มประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความสุขของบุคลากรและความพึงพอใจของผู้รับบริการ สอดคล้องกับรัชวิน โปร่งสูงเนิน (2563, น. 93-95) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา และเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติ บริหารจัดการทรัพยากรให้ตรงกับบริบทของสถานศึกษา สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีตามยุคสมัยปัจจุบัน เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชาทั้งคุณธรรม จริยธรรม และบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงให้บุคลากรในองค์กร มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงาน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลจากการวิจัยระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะการวางแผนที่หลากหลาย และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในการจัดสรรงบประมาณ ระดมทรัพยากรจากภายนอก พัฒนาศักยภาพ และสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

2. ผลจากการวิจัยเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผันตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า ความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน จึงเสนอแนะว่า ความคิดเห็นที่ต่างกันอาจเกิดจากบทบาท หน้าที่ และมุมมองของผู้บริหารและครูที่ไม่เหมือนกัน รวมถึงประสบการณ์ในการทำงานที่ส่งผลต่อความเข้าใจด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยผู้มีประสบการณ์มากจะมองเห็นภาพรวมและการปรับตัวของผู้บริหารได้ชัดเจนกว่า ขนาดของโรงเรียนก็มีผลโรงเรียนขนาดกลางถึงใหญ่มีโครงสร้างที่เอื้อต่อการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและมีโอกาสเข้าถึงทรัพยากร และการพัฒนาผู้บริหารมากกว่าขนาดเล็ก

3. ผลจากการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จึงเสนอแนะให้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น วิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดกลยุทธ์อย่างชัดเจน นำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ จัดสรรทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และควบคุมองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้สถานศึกษาปรับตัวและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคโลกพลิกผัน

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

2. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ที่หลากหลายยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

กมลชนก เข็นแก้ว และ ภูมิพัฒน์ รักพรหมคล. (2568). แนวทางพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ยุคโลกพลิกผัน (VUCA WORLD) ของผู้บริหารสถานศึกษาชายแดนไทย-พม่า อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. วารสารวิจัยวิชาการ, 8(1), 113-130.

<https://doi.org/10.14456/jra.2025.9>

ขวัญทิรา ทิราวงศ์. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 37 [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา].

ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ไทย. <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>

ศราวุฒิ ผดุงชาติ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสระบุรี [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช].

คลังปัญญา มสธ. <https://ir.stou.ac.th/handle/123456789/3141>

เจริญ ภูวจิตร. (2565, 8 มีนาคม). แนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุค Next Normal (Model of Teachers and Educational Personnel Development in Next Normal Age). สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.).

<https://www.nidtep.go.th/2017/publish/doc/20220308-4.pdf>

เฉลิมวุฒิ ไชยคำร้อง. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา]. ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ไทย. <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>

ชาฝัน แอหลัง. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11. [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี]. SRU Intellectual Repository.

<http://ir.sru.ac.th/handle/123456789/650>



- ธารทิพย์ เทพคำ. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา]. ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ไทย. <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่ (พิมพ์ครั้งที่10). สุวีริยาสาส์น.
- มัชฌิมา เตชะคฤหะ. (2567). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา]. ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ไทย. <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- รัชวิน โปรงสูงเนิน. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา]. ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ไทย. <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- รุ่งนภา นิงบุตร. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์]. ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ไทย. <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- วรวรรษ เทียมสุวรรณ, วัชรพล วิบูลยศรีน, ศิโรจน์ ผลพันธ์, และ เหม ทองชัย. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 Strategic Leadership in the 21<sup>st</sup> Century. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 15(2), 211-228.
- วิรัตน์รัตน์ เสือจอย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. ระบบฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ อิเล็กทรอนิกส์ มหาวิทยาลัยศิลปากร. <https://sure.su.ac.th/xmlui/handle/123456789/26559>
- วันวิภา ทำประโยชน์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี]. ระบบฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ อิเล็กทรอนิกส์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. <https://etheses.rbru.ac.th/showthesis.php?theid=464&group=20>
- เหมือนฝัน นันทียกุล และ พิษญาภา ยืนยาว, (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศในจังหวัดนครปฐม. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, 12(1), 232-246.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>