Educational Administration and Innovation Journal
Vol.4 No.1 January - April 2024

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก

A STUDY OF STRATEGIC LEADERSHIP AND GUIDELINES FOR STRATEGIC LEADERSHIP DEVELOPMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER MAE SOT CITY MUNICIPALITY, TAK PROVINCE

มิตร์ ชื่นสิน[1], จิติมา วรรณศรี[2]
Mid Chuensin [1], Jitima Wannasri[2]

Corresponding author email: midc65@nu.ac.th
Received: Feb 13, 2024; Revised: Mar 04, 2024; Accepted: Mar 31, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ครู จำนวน 175 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของครูในแต่ละโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่าศึกษา

1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรทบทวนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา 2) ยึดหลักการมีส่วนรวมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 3) เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงด้านแนวคิดและทำงานเชิงบวก 4) มอบหมายงานการปฏิบัติตามกลยุทธ์อย่างเหมาะสม 5) วางแผนการประเมินการดำเนินงานตามกลยุทธ์

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา, เทศบาล

[1]นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร
[1]Master of Education program students, Department of Educational Administration, Naresuan University
[2]ที่ปรึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร
[2]Advisor, Faculty of Education, Naresuan University

Abstract

The objectives of this research were to study the strategic leadership of administrator and study the guidelines for strategic leadership development of administrator. The research was carried out in 2 steps. Step: 1 Study strategic leadership of administrator. The sample group consisted of 15 school administrators obtained by purposive selection, and 175 teachers obtained by stratified random sampling according to the proportion of teachers in each school. The research tools used to collect data comprised of 5-scale questionnaire. The mean and standard deviation were applied for data analysis. Step: 2 Study guidelines for strategic leadership development of administrator. The group of informants included: three experts obtained from purposive selection. The research tool used to gather data was a semi-structured interview form and content analysis was employed for data analysis. The findings revealed that:

1. The overall, the study of the strategic leadership of school administrators under Mae Sot City Municipality under the Mae Sot Municipality was at a high level. Considering each aspect, it was found that the highest average value was organizational direction determination and lowest average value was strategy implementation. 2. The guidelines for strategic leadership development of school administrators under Mae Sot City Municipality, Tak Province, it was found that 1) school administrators should review vision of school to be consistent with the strategy of original affiliation and the context. 2) based on the participation, and developing the potential of personnel, 3) being a creator of positive change the positive ideas and working In addition, 4) manage the personals and working follow school strategies and 5) plan to evaluate the results of school strategies.

Keywords: Strategic Leadership, School Administrators, Municipality

บทนำ

เป้าหมายของการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ คือประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึงผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียมกัน มีระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพของผู้เรียน โดยเฉพาะในยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมายที่ก่อให้เกิดโครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษา ความคล่องตัว ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ทุกภาคส่วนของสังคม เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่กฎหมาย และรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษาและความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ มีระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพการขับเคลื่อนเพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษาตามเป้าหมายของแผนการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นบุคคลสำคัญต่อพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการจัดการศึกษา (แผนการศึกษาแห่งชาติ. 2560 – 2579: 131)

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกหลักในการนำพาสถานศึกษาสู่เป้าหมาย มีภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความรู้และทักษะการบริหารควบคู่กับคุณธรรมจริยธรรม ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพมี ความสามารถในการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ควบคุมการดำเนินงานในสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายท่ามกลางสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานสู่ความสำเร็จนั้น ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญ กล่าว คือ เป็นผู้การวางแผน (Planning) การกำหนดเป้าหมาย จุดมุ่งหมาย พัฒนาแผนแม่บทและยุทธศาสตร์ในการนำไปปฏิบัติ การจัดองค์การ (Organizing) จัดหาบุคลากร ทรัพยากรทางกายภาพ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์และเงินมารวมกันโดยวิธีอย่างดีที่สุด เพื่อปฏิบัติงานตามวางแผนไว้ การควบคุม (Controlling) การประเมิน การทบทวน การออกกฎระเบียบ และการนำ (Leading) เป็นการนำทาง (Guiding) และการนิเทศติดตาม (Supervising) สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยเป็นผู้นำที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (สุนทร โคตรบรรเทา. 2560: 22-23)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้นช่วยการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์การส่งเสริมและสนับสนุนดำเนินการภายในองค์การตามทิศทางที่ชัดเจน เป็นเครื่องนำทาง เป็นรูปธรรม ช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์การไม่เกิดความสับสน ความขัดแย้งในองค์การ ช่วยให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพองค์การดำเนินงาน และใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารงานตามปกติ ช่วยวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม เทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและดูแลผู้รับบริการอย่างใกล้ชิด (พระครูสุตวรธรรมกิจ. 2561: 79-80)

รายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2565 ในสังกัดเทศบาลนครแม่สอด การศึกษาตามมาตรฐานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจุดควรพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชนได้มีส่วนร่วม ในการเสนอความคิดเห็นในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับชุมชน ท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล นครแม่สอด จังหวัดตาก เพื่อนำเอาผลที่ได้จากการวิจัยไปเสนอในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะการบริหารงานอย่างเป็นระบบมีแบบแผนที่ชัดเจน มุมมองที่กว้างไกล ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นในการนำเป้าหมายในอนาคตมากำหนดทิศทางที่ชัดเจน สร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมายร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติ พัฒนาองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2553: 2) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งของรัฐ และเอกชน

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา (2546: 2) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน หรืออุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

ถวิล อรัญเวศ (2560: 5) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในทางการบริหารจัดการองค์การ หน่วยงาน หรือสถานศึกษามีทักษะในการกำหนดนโยบายเป้าหมายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ ควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างสูงสุด

สรุปได้ว่า บุคลากรวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้นำการวางแผน จัดการองค์การ สั่งการ ควบคุม และตรวจสอบใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงานงบประมาณ และบริหารงานทั่วไป เพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561: 75) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้นำสามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคคลในองค์การให้ทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2563: 295) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า คุณลักษณะหรือพฤติกรรมหรือความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นศูนย์ของกระบวนการกลุ่มหรือเป็นกระบวนการที่บุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่นหรือกลุ่มคน มีการหรือสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) หรือสร้างความปรารถนา (Passion) ทำให้เกิดความศรัทธา (Trust-Believe) และช่วยเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment หรือดึงศักยภาพ (Taler) ผู้อื่นออกมา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอธิชัย และคณะ (2563: 59) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า คุณลักษณะของผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารการศึกษาในการควบคุม นำพาครู หรือบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษามาร่วมมือกันในการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยอาศัยอำนาจในการตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดองค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะหรือพฤติกรรม กระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ เป็นความสามารถของบุคคล มีคลิกภาพ บารมี อำนาจเหนือบุคคลอื่น เด่นทั้งด้านกายภาพ ฐานะทางสังคม ความฉลาด อารมณ์ ทำให้ผู้ตาม

เปลี่ยนแปลงละทิ้งความสนใจของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่ม มีคุณสมบัติเป็นที่ยอมรับของผู้ตามหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่กระตุ้น ชี้นำ ให้คำปรึกษา โน้มน้าวหรือจูงใจ ชักชวน มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ทำให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา เกิดแรงบันดาลใจ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ เพื่อประโยชน์สูงสุดองค์การและความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552: 43) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นผู้นำที่มองการณ์ไกลในอนาคต ถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์การในระยะยาวข้างหน้า เช่น 5-10 ปีข้างหน้าและวางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์

พิมพ์พร จารุจิตร์ (2559: 48) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ใช้บริหารหรือกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกันของสมาชิก กลุ่มคนในองค์การที่มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนในการปฏิบัติ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพขั้นสูงให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

พระครูสุตวรธรรมกิจ (2561: 79) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่นและสามารถนำ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า ผู้นำที่มีกระบวนการในการบริหารงานอย่างเป็นระบบอย่างเป็นแบบแผนและมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น มีกระบวนการคิดระดับสูงในการคาดการณ์ มีมุมมองกว้างไกลทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่น นำเป้าหมายในอนาคตมากำหนดทิศทางขององค์การ สร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมายร่วมกับสมาชิกขององค์การ วางแผนก่อนลงมือปฏิบัติ พัฒนาองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายและภารกิจขององค์การเป็นหลัก สามารถโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจ เปิดกว้างทางความคิดของบุคลากรให้มีพฤติกรรมมุ่งมั่นสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลาและพัฒนาความศักยภาพของบุคลากรไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สนใจสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก ควบคุมการปฏิบัติงานที่เน้นความยืดหยุ่นของระบบการทำงาน ขับเคลื่อนองค์การให้มีประสิทธิภาพ องค์การสามารถอยู่รอดได้ในสถานการณ์ปัจจุบัน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Ireland and Hitt (1999: 53-54) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือทีมงานบริหารสูงสุดจะต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะที่จูงใจขององค์การได้ เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

2. ความสำคัญของสมรรถนะขององค์การ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และธำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์การให้ได้เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทรัพยากรและความสามารถที่จะทำให้องค์การ มีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องมีทัศนะและปฏิบัติต่อพนักงานของตนเยี่ยงทรัพยากรที่มีคุณค่า

4. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์การ ด้วยการกระทำและเปิดโอกาสแก่ทุกคนให้ใช้พลังและร่วมขับเคลื่อน ทั้งนี้ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรมขององค์กรไว้ได้ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์การที่อยู่ใต้บริบทความสลับซับซ้อนของเศรษฐกิจใหม่

5. การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์เชื่อถือคุณธรรม ยึดมั่นในหลักการของตน สามารถดลใจพนักงานให้ประกอบ

ธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรมนอกจากนี้ ผู้นำยังต้องเรียนรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อค่านิยมและวัฒนธรรมอย่างหลากหลายอันจะส่งผลต่อโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากขึ้น

6. การริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพและความมีดุลยภาพขององค์การ ระหว่างการควบคุมที่เน้นความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ ๆ ที่มุ่งผลระยะสั้นกับมุ่งผลระยะยาว

Yukl (2006: 378-382) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ วัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของพันธกิจ วิสัยทัศน์ขององค์การ การมุ่งพัฒนาทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน การเตรียมความพร้อมในการประกอบวิชาชีพของผู้เรียน การเพิ่มจำนวนผู้สำเร็จการศึกษา

2. การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การ การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานขององค์การกับองค์การอื่น การศึกษาสภาพการได้เปรียบขององค์การ ทักษะความสามารถของบุคลากร ชื่อ เสียงขององค์การ การตรวจสอบภายในและภายนอกองค์การมีการศึกษาจุดอ่อนขององค์การเพื่อแก้ไขปรับปรุง

3. การกำหนดสมรรถนะหลัก ความรู้ ความสามารถขององค์การที่จะปฏิบัติหน้าที่ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบขององค์การ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

4. การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ ผู้บริหารสามารถมองเห็นสถานการณ์และประเมินได้ว่าองค์การต้องปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ที่มีอยู่ขององค์การหรือไม่อย่างไร ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

5. การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ผู้บริหารประเมิน กลยุทธ์ต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ไม่ด่วนตัดสินใจที่กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่ง ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจและศักยภาพขององค์การ

6. การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ผู้บริหารสามารถคาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นหลังการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทั้งในเชิงบวกและลบ

7. การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ดีควรพัฒนาขึ้นมาจากความร่วมมือของทีมผู้บริหารและควรเลือกกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้

รุ่งนภา นิรงบุตร (2561: 42-46) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์การ การมีวิธีหรือแบบแผนในการสำรวจสภาพแวดล้อม เพื่อการกำหนดทิศทางขององค์การ มีการวางแผน ชี้แจงเพื่อให้เกิดความชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายใน ในการบริการงานวิชาการ การบริการงานด้านงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป มีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน นำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดทิศทาง ทำให้องค์การสามารถเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีหรือแบบแผนปฏิบัติในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาโดยเป้าหมายนั้นต้องสอดคล้องกับยุทธ์ศาสตร์ของสถานศึกษา โดยการสำรวจสภาพการปัจจุบัน มีการวางแผนงานวิชาการด้านงบประมาณในระยะสั้นและระยะยาว ส่งเสริม บุคลากรให้มีความรู้ นำความรู้ด้านเทคโนโลยีในการจักการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมีการวินิจฉัยวางแผน กำหนดตัวชี้วัดในระดับหน่วยงานและมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

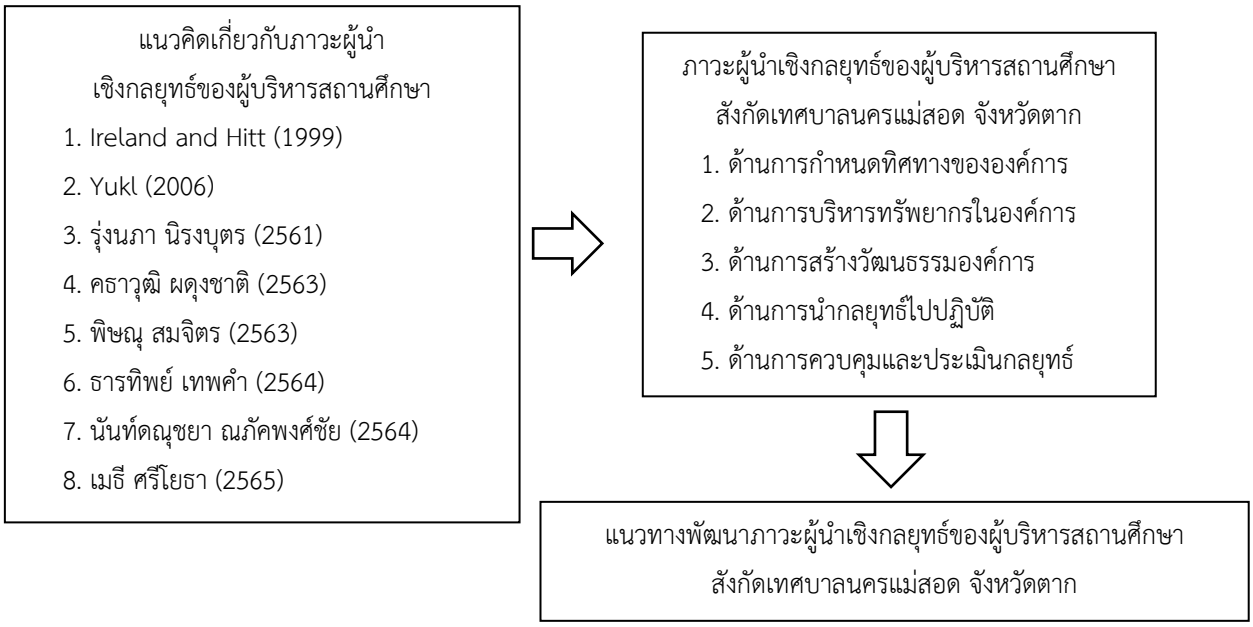
3. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารมีวิธีหรือแบบแผนปฏิบัติในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์การร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การในด้านงานวิชาการ บุคลากร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีศักยภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม เสริมสร้าง สนับสนุน มีความมั่นคง ก้าวหน้าในวิชาชีพให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

4. การสร้างวัฒนธรรมองค์การ การวางแผนแนวทางและการสร้างวัฒนธรรมองค์การในการดูแลรักษาทรัพย์สิน เพื่อสร้างวัฒนธรรมในการใช้จ่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุดจนเป็นรูปธรรมในการปฏิบัติงานขององค์การ ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานที่ดี ระหว่างสถานศึกษาชุมชนและองค์การต่าง ๆ โดยมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และยึดถือปฏิบัติกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์การนั้น ๆ เพื่อเป็นตัวผลักดันและขับเคลื่อนให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อนำพาองค์การไป สู่เป้าหมาย

5. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ การวัดการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ ควบคุมและประเมิน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงาน สามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์การโดยครอบคลุม การวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงตามนโยบาย กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ตามมาตรฐานที่กำหนดมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องจากนักการศึกษาต่าง ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งวิธีดำเนินการวิจัย ออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน และครู 316 คน รวมทั้งหมด 331 คน จากโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครแม่สอด ประจำปีการศึกษา 2566 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวม 190 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูป จากการเปิดตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ประกอบด้วยผู้บริหาร

สถานศึกษา จำนวน 15 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจงและครู จำนวน 175 คน ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของครูในแต่ละโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ ตำแหน่ง

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ จำนวน 6 ข้อ 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ จำนวน 6 ข้อ 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 5 ข้อ 4) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำนวน 7 ข้อ และ 5) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ จำนวน 7 ข้อ มีลักษณะเป็น แบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) รวม 31 ข้อ

แบบสอบถามฉบับดังกล่าว ผู้วิจัยได้ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 -1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) กับครูสังกัดเทศบาลนครแม่สอด จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.92

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปถึงผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นนำแบบสอบถามไปยังแต่ละสถานศึกษาด้วยตนเอง เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ตรวจสอบความเรียบร้อย ได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 190 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก ด้วยค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครแม่สอด มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และมีประสบการณ์บริหาร 10 ปี ขึ้นไป

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบ

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure or Guided Interviews) และเลือกประเด็นคำถามที่ได้ค่าที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดด้านละ 1 ข้อ รวม 5 ข้อ ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ 4) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

การสร้างแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิจัย ขั้นตอนที่ 1 ในข้อคำถามในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้าย มาศึกษาแนวทางการพัฒนาแล้วร่างข้อคำถามตามประเด็นดังกล่าว จากนั้นจึงให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดียวกับขั้นตอนที่ 1 ตรวจสอบความเหมาะสมของการใช้ภาษาแล้วปรับปรุงให้เหมาะสมตามข้อเสนอแนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแล้วจึงนัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล เพื่อสัมภาษณ์ จากนั้นนำผลการสัมภาษณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นความเรียงแบบพรรณนา มาจัดทำข้อมูล และสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก ในภาพรวม

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	(n=190)		แปลผล
		$\bar{x}$	S.D.	
1	ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ	4.05	0.61	มาก
2	ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ	3.95	0.59	มาก
3	ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ	3.99	0.64	มาก
4	ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	3.93	0.62	มาก
5	ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์	3.99	0.59	มาก
	รวมเฉลี่ย	**3.98**	**0.56**	**มาก**

จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.98, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ ($\bar{x}$ = 4.05, S.D. = 0.61) รองลงมาคือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การและด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ($\bar{x}$ = 3.99, S.D. = 0.64) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{x}$ = 3.93, S.D. = 0.62)

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล นครแม่สอด จังหวัดตาก ดังตารางที่ 2

ตาราง 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
1	ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ	1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรทบทวนยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ตอบรับกับบริบทของสถานศึกษาในปัจจุบัน 2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำวิสัยทัศน์ที่ผ่านการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษามาใช้เป็นรูปธรรมและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบทุกฝ่าย มีส่วนร่วมระดมความคิดเห็น 3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และหน่วยงานต้นสังกัดมากำหนดวิสัยทัศน์นำเพื่อไปสู่โครงและการรองรับกลยุทธ์ 4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างเครือข่ายนำพาบุคลากรศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกันที่มีความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาต่อไป
2	ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ	1. ผู้บริหารควรยึดหลักการมีส่วนรวม ศึกษาข้อมูลของบุคลากรอย่างละเอียดถึงความรู้ ความถนัด มอบหมายงานให้ตรงความถนัดกับบุคลคล

ISSN: 2822-0056 (Print)

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
		2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกด้านและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายให้เท่าเทียมกัน 3. ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณให้สมดุลกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และจุดเน้นของสถานศึกษา 4. ผู้บริหารควรสนับสนุนคณะกรรมการระดมทุนเพื่อจัดหางบประมาณและตรวจสอบการใช้จ่ายของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
3	การสร้างวัฒนธรรมองค์การ	1. ผู้บริหารควรสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านแนวคิดและวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบัน 2. ผู้บริหารควรเป็นผู้นำ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรสร้างเป็นองค์การแห่งความสุข 3. ผู้บริหารควรใช้หลักธรรมาภิบาล มาใช้ในระบบการบริหารงานโดยบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ 4. ผู้บริหารควรแก้ปัญหาและอุปสรรค์ต่าง ๆ ที่เกิดภายในสถาน ศึกษาอย่างรวดเร็วและทันท่วงที
4	ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	1. ผู้บริหารควรมอบหมายงานการทำงานตามกลยุทธ์อย่างเหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร 2. ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในสถานศึกษา 3. ผู้บริหารควรยึดแนวคิดและแนวการทำงานในเชิงบวกเพื่อนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์
5	การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	1. ผู้บริหารควรวางแผนการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานตามกลยุทธ์ภายในสถานศึกษา 2. ผู้บริหารควรกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานและประเมินความสำเร็จ 3. สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการที่ปฏิบัติในแต่ละกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง 4. ผู้บริหารควรให้แต่ละฝ่ายงานรายงานโครงการทุกโครงการที่ปฏิบัติแล้วเสร็จ

อภิปรายผล

1. ผลของการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก สามารถสรุป และอภิปรายผล

ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การและด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกองการศึกษาเทศบาลนครแม่สอด ซึ่งเป็น

เป็นหน่วยงานต้นสังกัด ได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ 2 พัฒนาศักยภาพ ครู และบุคลากรทางการศึกษาในกลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะและองค์ความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ของเทศบาลนครแม่สอด และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพตามที่สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น ได้พัฒนาบุคลากรขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้มีศักยภาพ มีคุณธรรม และจริยธรรมผ่านหลักสูตรอบรมต่าง ๆ ประกอบกับการบริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ การบริหารตนเอง และการตรวจสอบ จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนคแม่สอด มีกระบวนการในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีมุมมองกว้างไกล ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นในทางปฏิบัติ นำเป้าหมายในอนาคตมากำหนดทิศทางของสถานศึกษา วางแผนก่อนลงมือปฏิบัติ มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถโน้มน้าวจูงใจ กระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับ นันทิยา คงเมือง (2564) ได้วิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ นันท์ดณุชยา ณภัคพงศ์ชัย (2564) ได้วิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ ในระดับมากและสอดคล้องกับ เจษฎา อินทา (2564) ได้วิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการศึกษาและวิเคราะห์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มาตรา 41 ได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับ ตามความพร้อมความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น วิเคราะห์ศักยภาพการพัฒนาโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแม่สอด นโยบายกา รพัฒนาของผู้บริหารเทศบาลนครแม่สอด วิเคราะห์ศักยภาพความพร้อมของสถานศึกษาของตนเองในด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน ด้านอาคารสถานที่ ด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุและด้านความสัมพันธ์กับชุมชน นำผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกของสถานศึกษาได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาโดยเปิดโอกาสให้หัวหน้าฝ่ายงานบุคลากรทาง การศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนในเขตบริการเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา สอดคล้องกับ ขวัญทิรา ทิราวงศ์ (2563) ได้วิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 37 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ สอดคล้องกับรุ่งนภา นิรงบุตร (2561) ได้วิจัย เรื่อง ผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน พบว่า ด้านที่มีเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านกำหนดทิศทางขององค์การ

1.2 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในการนำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ของสถานศึกษามาปฏิบัติต้องได้รับการอนุมัติจากต้นสังกัดก่อนดำเนินการมีหลายขั้นตอน มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ของเทศบาลนครแม่สอด และรูปแบบการพิมพ์ ๆ อยู่บ่อยครั้ง เกิดความล่าช้าในภาคปฏิบัติ ประกอบกับมีกิจกรรมเชิงนโยบายที่สถานศึกษาต้องเข้าร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความต่อเนื่องในการทบทวนและปรับวิธีการทำงาน ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ไม่มีวิธีการใหม่ ๆ ในการสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงาน แก่บุคลากรในองค์การสอดคล้องกับ เทพบดินทร์ ปานอีเม้ง (2564) ได้กล่าวถึง การนำกลยุทธ์ไป

ปฏิบัติ คือ ความสามารถของผู้นำในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนด มีการกระจายกลยุทธ์สู่ผู้รับผิดชอบ มีการดำเนินแนวทางอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ อย่างสมบูรณ์ มีการประเมิน ปรับปรุง อย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลจริง มีการวิเคราะห์ และแบ่งปันความรู้ มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วริษา ฮวดศรี (2564) ได้วิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก พบว่า

2.1 แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักการมีส่วนรวม ศึกษาข้อมูลของบุคลากรอย่างละเอียด ถึงความรู้ ความถนัด มอบหมายงานให้ตรงความถนัด กับบุคลากร ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ สร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรทุกฝ่ายให้เท่าเทียมกัน จัดสรรงบประมาณให้สมดุล กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และจุดเน้นของสถานศึกษา สนับสนุนให้คณะกรรมการระดมทุนผ่านคณะกรรมการสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกรอง เพื่อจัดหางบประมาณและตรวจสอบการใช้จ่ายของสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนรวมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การระดมทุนของสถานศึกษาและการบริหารแบบมีส่วนร่วม ใช้หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับ เดชา ขาลรัมย์ (2564) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การบริหารที่จะต้องจัดบุคคลให้เข้ากับบริบทขององค์การ ไม่ว่าองค์การเล็กหรือใหญ่ก็ตาม เริ่มจากการออกแบบและวิเคราะห์งานขององค์การ วางแผนอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับปริมาณงาน ผ่านการวิเคราะห์อย่างรอบด้าน สรรหาและคัดเลือกเพื่อหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่ง บรรจุแต่งตั้งที่เหมาะสมกับงาน พัฒนาและส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้นในหลากหลายรูปแบบ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความสามารถอยู่กับองค์กรในรูปของการจ่ายค่าตอบแทน การรักษาพยาบาล สร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์การ สอดคล้องกับเมธี ศรีโยธา (2565) ได้กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรในองค์การ ไว้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร รวมถึงการพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงานมีการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม คุ้มค่าการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคลในองค์การ สามารถทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2.2 แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารควรสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านแนวคิดและวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร สร้างเป็นองค์การแห่งความสุข นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในระบบการบริหารงานโดยบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ และแก้ปัญหาและอุปสรรค์ต่าง ๆ ที่เกิดภายในสถาน ศึกษาอย่างรวดเร็วและทันท่วงที ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการโยกย้ายในตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาและขาดอัตรากำลังในตำแหน่งนี้ ทำให้การสร้างวัฒนธรรมที่ดีและเป็นองค์การแห่งความสุขขาดความต่อเนื่อง สอดคล้อกับ กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562) กล่าวถึงองค์การแห่งความสุขไว้ว่าเป็นองค์การที่มีกระบวนการพัฒนาคนในองค์การอย่างมีเป้าหมาย สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์การ มีระบบการจัดการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี ก่อให้เกิดสุขภาพกายและสุขภาพใจ องค์การมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ พิษณุ สมจิตร (2563) ได้กล่าวถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การ กระตุ้นให้คนในองค์การ มีอุดมการณ์เดียวกัน มีความกระตือรือร้นและมีจิตสาธารณะ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันแก้ไขปัญหาร่วมกัน ยึดถือปฏิบัติจนเป็นธรรมเนียมในองค์การนั้น ๆ ซึ่งคนในองค์การต้องช่วยกันดูแลและเสริมสร้างวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์การเพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดและสอดคล้อง กับ ศรีรัตน์ ประทุมโพธิ์ (2566) ได้ให้

ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การในการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ยอมรับในความคิดที่แตกต่าง คิดนอกกรอบมองการณ์ไกล คิดอย่างรอบคอบ และกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทาย

2.3 แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการควบคุม และประเมินกลยุทธ์ ผู้บริหารควรวางแผนการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานตาม กลยุทธ์ภายในสถานศึกษา กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานและประเมินความสำเร็จ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการที่ปฏิบัติในแต่ละกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง และให้แต่ละฝ่ายงานรายงานโครงการทุกโครงการที่ปฏิบัติแล้วเสร็จ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการวางแผนมีปฏิทินดำเนินการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบ การควบคุมภายในสถานศึกษาแต่ยังมีปัจจัยภายในนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้มากระทบต่อการปฏิบัติ สอดคล้องกับ ครองยุทธ นบนอบ (2563) ได้กล่าวถึง การบริหารความเสี่ยง ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่ใช้ในการควบคุมความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ ที่เกิดขึ้น บริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง ผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้ กระบวนการได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถระบุผลกระทบต่อองค์การได้และคำนึงถึงเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับ รัชวิน โปร่งสูงเนิน (2563) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดระบบการทำงานเป็นทีมให้ความสำคัญต่อบุคลากรเท่าเทียมกัน การตรวจสอบ ติดตาม การประชุม ชี้แจง ให้ความรู้ ทำงานให้เป็นระบบเดียวกัน ให้ความสำคัญต่อการเคลื่อนวิทยฐานะของบุคลากร ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ยุติธรรม เป็นประชาธิปไตย กระจายอำนาจในการบริหารจัดการให้บุคลากรทุกฝ่าย สร้างความไว้วางใจแก่กันและกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะ และความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้คงมาตรฐานเป็นที่ปรึกษาที่ดี และเป็นกัลยาณมิตรในการปฏิบัติงานกับบุคลากรใน ทุกมิติและสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ลัลทริมา วาปีทะ (2563) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ไว้ว่า ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจขั้นตอน การนิเทศ ติดตามให้เป็นระบบแจ้งผลการประเมินให้กับบุคลากรทราบ เพื่อให้ปรับปรุงการทำงาน เฝ้าติดตามการแก้ปัญหาอย่างทันท่วงที และมีวิธีการประเมินบุคลากรที่หลากหลาย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรทบทวนยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ นำวิสัยทัศน์ที่ผ่านการวิเคราะห์จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายมาใช้เป็นรูปธรรมโดยนำผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และหน่วยงานต้นสังกัดมากำหนดวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่การรองรับกลยุทธ์และควรสร้างเครือข่ายกับสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกันที่มีความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักการมีส่วนรวม ศึกษาข้อมูลของบุคลากรอย่างละเอียดถึงความรู้ ความถนัด มอบหมายงานให้ตรงความถนัดกับบุคลคล ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกด้าน สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรทุกฝ่ายให้เท่าเทียมกัน จัดสรรงบประมาณให้สมดุลกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และจุดเน้นของสถานศึกษา

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรสร้างเป็นองค์การแห่งความสุข ใช้หลักธรรมาภิบาล มาใช้ในระบบการบริหารงานโดยบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ สร้างการเปลี่ยนแปลงในแนวคิดและวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน และควรแก้ปัญหาและอุปสรรค์ต่าง ๆ ที่เกิดภายในสถานศึกษาอย่างรวดเร็วและทันท่วงที

1.4 ผู้บริหารควรควรสร้างแนวคิดการทำงานในเชิงบวกก่อนนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ทบทวนและปรับวิธีการทำงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

1.5 ผู้บริหารควรวางแผนดำเนินการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบการควบคุมภายในสถานศึกษากำหนดเป็นปฏิทินการปฏิบัติงานควรมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการที่ปฏิบัติในแต่ละกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก

2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครแม่สอด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก

2.3 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก

เอกสารอ้างอิง

กมลทิพย์ ใจเที่ยง. (2562). **การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. กรุงมหาวิทยาลัยศิลปากร.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553**. กรงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

ขวัญทิรา ทิราวงศ์. (2563). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 37**. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

ครองยุทธ นบนอบ. (2563). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

เจษฎา อินทา. (2564). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). **ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ.** กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

เดชา ขาลรัมย์. (2563). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลคูเมือง อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ.** การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ถวิล อรัญเวศ. (2560). **ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน และครองงาน**. นครราชสีมา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.

เทพบดินทร์ ปานอีเม้ง. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ**. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

ธารทิพย์ เทพคำ. (2563). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยพะเยา.

ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอธิชัย และคณะ. (2563). **การบริหารและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน.** พิษณุโลก: สำนักพิมพ์มหาวิทยานเรศวร.

นันท์ดณุชยา ณภัคพงศ์ชัย. (2564). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1**. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยพะเยา.

นันทิยา คงเมือง. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 1**.วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2552). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล.

พิษณุ สมจิตร. (2563). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1.**วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

เมธี ศรีโยธา. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

รัชวิน โปร่งสูงเนิน. (2563). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1**.วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2563). **จิตวิทยาองค์การ.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รุ่งนภา นิรงบุตร. (2561). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

ลัลทริมา วาปีทะ. (2564). **ข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

วริษา ฮวดศรี. (2564). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กรศึกษามัธยมศึกษาเขต 6**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ศรีรัตน์ ประทุมโพธิ์ .(2566). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). **การบริหารการศึกษา หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

Ireland, R. D. and Hitt, M. A. (1999). Achieve and Maintaining Strategic Competiveness in the 21st Century: the Role of Strategic Leadership. **Academy of Management Executive**, 19, 4.

Yukl, G. (2006). **Leadership in Organization**. New Jerrsey: Prentice -Hall.