

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้

แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING

HOLISTIC LEARNING MANAGEMENT OF TEACHERS IN THE 21ST

CENTURY IN SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF EDUCATION,

HAT YAI MUNICIPALITY



<sup>1</sup>พัฒนสิน สิริไชยสิทธิ์ และ <sup>2</sup>กนกกร ศิริสุข

<sup>1</sup>Phattanasin Sirachaisit and <sup>4</sup>Kanokkorn Sirisuk

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, ประเทศไทย

Songkhla Rajabhat University, Thailand

<sup>1</sup>65g180012@parichat.skru.ac.th. <sup>2</sup>kanokkorn.si@skru.ac.th

**Received:** December 17, 2024; **Revised:** December 28, 2024; **Accepted:** January 29, 2025

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ 2) ศึกษาการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ในภาพรวมและรายด้าน

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

อยู่ในระดับมาก 2. การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ หาดใหญ่ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา ได้แก่ การคิดเชิงปฏิกิริยา (X4) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (X5)

**คำสำคัญ :** แผนการจัดการเรียนรู้ภาษาไทย, ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาษาไทย

## Abstract

The objectives of this study were to: 1) Study the strategic leadership of school administrators in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality; 2) Study the holistic learning management of teachers in the 21st century in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality; and 3) Study the strategic leadership of school administrators that affects the holistic learning management of teachers in the 21st century in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality. The results showed that: 1) The strategic leadership of school administrators that affects the holistic learning management of teachers in the 21st century in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality, as a whole, was at a high level. When considering each aspect, it was found that all aspects were at a high level. 2) The holistic learning management of teachers in the 21st century in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality, as a whole, was at a high level. When considering each aspect, it was found that all aspects were at a high level. 3) Factors affecting the holistic learning management of teachers in the 21st century in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality included Revolutionary thinking (X4), and creative visioning (X5).

**Keywords:** Strategic Leadership, Holistic Learning, School Administrator

## บทนำ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 เพื่อวางกรอบการทำงาน แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 เป็นแผนระยะยาว 20 ปีที่จะ

จัดทำขึ้น สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และกีฬา เข้ากับการศึกษาทุกด้าน :ซึ่งปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อพัฒนาการศึกษาไทยสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับ พิมพ์วรรณ เตชะคุปต์ (2558: 43) กล่าวว่าการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการศึกษาที่เน้นคนฉลาดเพราะสติปัญญาของมนุษย์จะเข้ามาช่วย การพัฒนาประเทศ ความก้าวหน้าด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการศึกษา และการบริหารงานสถาบันการศึกษาในประเทศไทยจึงต้องอาศัยผู้บริหารที่ลงมือปฏิบัติจริง รวมถึงกระบวนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามมาตรฐาน การศึกษาในประเทศไทยเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (เอกชัย คีสุขพันธ์ et al., 2010, อ้างถึงใน วิรัตน์ เสือจอย, 2564 : 1)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความสำคัญอย่างมาก ในการบริหารและการเรียนรู้ในยุคที่สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันค่อนข้างสูงซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สะท้อนการมีวิสัยทัศน์ โดยการมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับ สูงมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต การมีความคิดเชิงปฏิวัติ และการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (DuBrin, 2004 อ้างถึงใน กัญญาณัฐ ไชยชนะ, 2563 : 3) ซึ่งชัยยนต์ เพาพาน (2559 : 304) กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ช่วยให้บุคคลค้นพบตนเอง ซึ่งเกิดจากแรงปลูกเร้าภายใน เข้าใจความหมายและเป้าหมายของชีวิต มุ่งสร้างความตระหนัก ความเข้าใจตนเอง เน้นความสำคัญในการพัฒนากาย จิตใจ อารมณ์ ศิลปะ และความคิดสร้างสรรค์การจัดการเรียนการรู้แบบองค์รวมเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ช่วยให้บุคคลค้นพบตนเอง ซึ่งเกิดจากแรงปลูกเร้าภายใน เข้าใจความหมายและเป้าหมายของชีวิต มุ่งสร้างความตระหนัก ความเข้าใจตนเอง เน้นความสำคัญในการพัฒนากาย จิตใจ อารมณ์ ศิลปะ และความคิดสร้างสรรค์ แนวคิดการศึกษาแบบองค์รวมได้เชื่อมโยงไปสู่หลัก การสอนหลายรูปแบบ เน้นการเรียนรู้ด้วยกาย คือ การลงมือทำการเรียนด้วยใจ ความรู้สึก ความประทับใจ และการฝึกคิด เพื่อพัฒนา “เด็กทั้งคน” (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2557 : 1)

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ เพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่
2. เพื่อศึกษาการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

## วิธีดำเนินการวิจัย

จากการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาล 1 (เอ็งเสียงสามัคคี), โรงเรียนเทศบาล 1 (บ้านหาดใหญ่), โรงเรียนเทศบาล 1 (โศภนพิทยาคุณานุสรณ์), โรงเรียนเทศบาล 4 (วัดคลองเรียน), โรงเรียนเทศบาล 5 (วัดหาดใหญ่), และโรงเรียนเทศบาล 6 (อนุบาลในฝัน) จำนวน 357 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา 2567 จาก 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาล 1 (เอ็งเสียงสามัคคี), โรงเรียนเทศบาล 1 (บ้านหาดใหญ่), โรงเรียนเทศบาล 3 (โศภนพิทยาคุณานุสรณ์), โรงเรียนเทศบาล 4 (วัดคลองเรียน), โรงเรียนเทศบาล 5 (วัดหาดใหญ่), และโรงเรียนเทศบาล 6 (อนุบาลในฝัน) ซึ่งได้มาโดยการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของยามานะ

(Yamane Taro, 1973 : 888) ที่ขนาดความคลาดเคลื่อน +10% ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 189 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มสถานศึกษาแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ตามจำนวนครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยการเทียบบัญชีรายชื่อตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่และ สุ่มครูในแต่ละสถานศึกษาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ประกอบด้วย 5 ด้าน จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) การคิดในระดับสูง 2) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย 3) การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต 4) การคิดเชิงปฏิกิริยา 5) มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ประกอบด้วย 3 ด้าน จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) การเชื่อมโยง 2) ความหลากหลาย 3) ความสมดุล

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ (Statistic Package for Social Science: SPSS) โดยใช้สถิติการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ สรุปผล ดังนี้

1. สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 189 คน เมื่อพิจารณาตามสถานศึกษา พบว่า ครูในสถานศึกษาสังกัดสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 1 (เอ็งเสียงสามัคคี) จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 27.51 โรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านหาดใหญ่) จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 20.63 โรงเรียนเทศบาล ๓ (โศภณพิทยาคุณานุสรณ์) และ โรงเรียนเทศบาล 4 (วัดคลองเรียน) จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 15.87 โรงเรียนเทศบาล 6 (อนุบาลในฝัน) จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 และโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดหาดใหญ่) จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.99 ตามลำดับและขนาดสถานศึกษา พบว่า ครูในสถานศึกษาสังกัดสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 63.49 รองลงมา ครูในสถานศึกษาสังกัดสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 27.51 และครูในสถานศึกษาสังกัดสถานศึกษาขนาดกลางจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.99

2. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ **ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ | $\bar{X}$   | SD.         | แปลผล      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------|
| 1. การคิดในระดับสูง                                                                                                                             | 4.31        | 0.43        | มาก        |
| 2. การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย                                                                                                    | 4.32        | 0.35        | มาก        |
| 3. การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต                                                                                                                  | 4.36        | 0.33        | มาก        |
| 4. การคิดเชิงปฏิกิริยา                                                                                                                          | 4.33        | 0.38        | มาก        |
| 5. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์                                                                                                             | 4.35        | 0.33        | มาก        |
| <b>ภาพรวม</b>                                                                                                                                   | <b>4.33</b> | <b>0.34</b> | <b>มาก</b> |

จากตาราง 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ ,  $SD = 0.34$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต ( $\bar{X} = 4.36$ ,  $SD = 0.33$ ) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.35$ ,  $SD = 0.33$ ) ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา ( $\bar{X} = 4.33$ ,  $SD = 0.38$ ) ด้านการสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย ( $\bar{X} = 4.32$ ,  $SD = 0.35$ ) และด้านการคิดในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.31$ ,  $SD = 0.43$ ) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่โดย ภาพรวมและรายด้าน

| การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21<br>สถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ | $\bar{X}$   | SD.         | แปลผล      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------|
| 1. การเชื่อมโยง                                                                                    | 4.38        | 0.34        | มาก        |
| 2. ความหลากหลาย                                                                                    | 4.34        | 0.27        | มาก        |
| 3. ความสมดุล                                                                                       | 4.34        | 0.43        | มาก        |
| <b>ภาพรวม</b>                                                                                      | <b>4.36</b> | <b>0.26</b> | <b>มาก</b> |

จากตาราง 3 พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ,  $SD = 0.26$ ) เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการเชื่อมโยง ( $\bar{X} = 4.38$ ,  $SD = 0.34$ ) ด้านความหลากหลาย ( $\bar{X} = 4.34$ ,  $SD = 0.27$ ) ด้านความสมดุล ( $\bar{X} = 4.34$ ,  $SD = 0.43$ ) ตามลำดับ

4. ผลผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

**ตารางที่ 3** ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

| ตัวแปรพยากรณ์                                     | B                           | SE <sub>b</sub>    | $\beta$ | T                  | Sig.        |
|---------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|---------|--------------------|-------------|
| 1. ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ ( $X_4$ )                | .316                        | .052               | .463    | 6.071***           | .000        |
| 2. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $X_5$ ) | .275                        | .061               | .346    | 4.534***           | .000        |
| <b>ค่าคงที่</b>                                   | <b>1.790</b>                | <b>.165</b>        |         | <b>10.861***</b>   | <b>.000</b> |
| <b>R = .765</b>                                   | <b>R<sup>2</sup> = .585</b> | <b>S.E. = .170</b> |         | <b>P*** ≤ .001</b> |             |

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .001

จากตาราง 3 พบว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่จากตัว

แปรพยากรณ์ 5 ตัวแปร มีตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 2 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ ( $X_4$ ) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $X_5$ )

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 2 ตัวแปร กับการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ มีค่าเท่ากับ .765 ( $R = .765$ ) ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์มีค่าเท่ากับ .170 ( $S.E. = .170$ ) และพบว่าค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 คือ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ ( $X_4$ ) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $X_5$ ) เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ โดยมีตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมากที่สุด คือ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ ( $X_4$ ) ( $B = .316$ ,  $\beta = .463$ ) รองลงมา คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $X_5$ ) ( $B = .275$ ,  $\beta = .346$ ) ตามลำดับ โดยสามารถทำนายการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ได้ร้อยละ 58.50 ( $R^2 = .585$ ) สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.790 + .316 (X_4) + .275 (X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .463 (X_4) + .346 (X_5)$$

## อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยอภิปรายผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาและทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในสังคมให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่องสม่ำเสมอ อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนมีการพิจารณา

จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น นำไปสู่การกำหนดสมรรถนะหลักและกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีทิศทางโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการคัดเลือกและกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นผลมาจากการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องอาศัยความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งจึงจะสามารถสร้างความมั่นใจ มั่นคงให้กับบุคลากรในโรงเรียนและก่อให้เกิดการยอมรับในการทำงานสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนจากสถานศึกษาด้วย รวมถึงผู้บริหารมีความสามารถในการประเมินสภาพของสถานศึกษาในปัจจุบัน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีทิศทางโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการคัดเลือกและกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ และการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการลงมือปฏิบัติ มีความสามารถในการบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษามุ่งสู่ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับอนุสรณ์ เย็นวัฒนาและสุภาวดี ลาภเจริญ (2565: 71) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวม

1.1 ด้านการคิดในระดับสูง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคิดในระดับสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์และมีการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณมีการศึกษาข้อมูลและหลักฐานมีการแยกแยะข้อมูลว่าข้อเท็จจริงหรือความคิดเห็นและความน่าเชื่อถือของข้อมูล เพื่อกำหนดนโยบายในการบริหารงานที่ดีและแผนการปฏิบัติงานการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและมีการสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และมีวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ และทั้งนี้ยังเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็น เสนอแนะเพื่อนำมาร่วมกันบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นการทำความเข้าใจกับข้อมูลที่ซับซ้อน ต้องอาศัยการมีความคิดเชิงระบบ คิดเชิงมโนภาพอย่างสร้างสรรค์ และมีการกระจายอำนาจมุ่งให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย มูฟิต วาโซะ (2564 : 51) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ด้านผู้นำ

ที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง อยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยนวลจันทร์ จันทนพ (2559 : 44) ได้ศึกษาการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูงอยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ด้านการสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ด้านการสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากในการบริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารสถานศึกษามา กำหนดเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยการทำงานของผู้บริหารที่มีความสามารถในการแสวงหาและเปิดรับมุมมอง ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ มีการนำจุดอ่อนภายในสถานศึกษา จากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในสถานศึกษาและนำมาจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณาเพื่อนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานและการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้และจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูลและมีการนำจุดแข็งจากสถานศึกษาอื่น ๆ มาพิจารณาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในการทำงานเพื่อบริหารสถานศึกษา รวมไปถึงการสร้างความร่วมมือและกระตุ้นให้ทุกส่วนมีความกระตือรือร้นร่วมกันพัฒนาสถานศึกษา ผ่านช่องทางหรือนวัตกรรมต่างๆ จึงจะสามารถทำให้การบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยมูฟิต วาโอะ (2564 : 52) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยนวลจันทร์ จันทนพ (2559 : 44) ได้ศึกษาการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคตภาพรวมอยู่

ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ไหวพริบและทักษะการคาดคะเนอนาคตขององค์กรได้อย่างสร้างสรรค์และความสามารถในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษา โดยการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบและมีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ มีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางนโยบายและนำสถานศึกษา มีความเข้าใจและรู้เท่าทันต่อสังคม ชุมชน และบริบทแวดล้อมองค์กร คาดคะเนความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนได้อย่างแม่นยำ และเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาที่จำเป็นไว้เพื่อตอบสนองความต้องการในอนาคตได้เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมูฟิต วาโซะ (2564 : 53) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก การบริหารสถานศึกษาในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับปัญหาและต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหาร มีการปรับแนวคิดเชิงกระบวนการ และพัฒนาทักษะความสามารถ มีการคิดนอกกรอบ การคิดเชิงบูรณาการเพื่อแสวงหาวิธีการ เทคนิค หรือนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการวิจัยและสามารถนำผลงานการวิจัยทั้งทางปริมาณและคุณภาพมาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม รวมไปถึงสามารถยอมรับความเสี่ยงและพร้อมเผชิญกับสถานการณ์ที่ทำทนาย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมูฟิต วาโซะ (2564 : 53) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของสรวิชัย ว่องสหัสกุลชัย (2566 : 125) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2) การบริหาร

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก การกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ถูกกำหนดทิศทางโดยผู้บริหารนั้นต้องมีความกระชับชัดเจน และมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคมเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่จะปฏิบัติได้จริง สามารถนำเสนอให้บุคลากรรับรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง สามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงอย่าเข้าใจ และสามารถกระตุ้นโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจและสุดความสามารถ จึงจะทำให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยมูฟิต วาโซะ (2564 : 53) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตอยู่ในระดับมาก

2. ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการเชื่อมโยง ด้านความหลากหลาย และ ด้านความสมดุล ตามลำดับ

2.1 ด้านการเชื่อมโยง พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการเชื่อมโยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากครูมีดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม ได้ให้ความสำคัญถึง การเชื่อมโยงที่เป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ บูรณาสหวิทยาการ ชุมชน สัมพันธ์กับระบบนิเวศ ความรู้สึกและจิตวิญญาณ ที่มีคุณค่าต่อตนเองและผู้อื่น พัฒนาตนด้านคุณลักษณะ ค่านิยม

ความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ ความศรัทธาและความเป็นพลเมืองประชาธิปไตย เพิ่มขีดความสามารถ ทางปัญญา ส่งเสริมด้านสุขภาพร่างกายที่ดี เพื่อพัฒนาบุคคลในด้านจิตใจและโลกทัศน์ที่เป็นรูปธรรม จัดประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับทุกด้านของชีวิตผู้เรียน การเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ การบูรณาการข้ามศาสตร์และการได้รับประสบการณ์ตรง สัมผัสสถานการณ์จริง เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นและสรรพสิ่งรอบตัว สอดคล้องกับหลัก การเชื่อมโยง (Connectedness) ที่กล่าวว่า การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่บูรณาการสหวิทยาการเรียนรู้ วิธีชุมชน ความสัมพันธ์กับระบบนิเวศ ความรู้สึกและจิตวิญญาณ ที่มีคุณค่าต่อตนเองและผู้อื่น พัฒนาตนด้านคุณลักษณะ ค่านิยม ความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ ความศรัทธาและความเป็นพลเมืองประชาธิปไตย เพิ่มขีดความสามารถทางปัญญา ส่งเสริมด้านสุขภาพร่างกายที่ดี เพื่อพัฒนาบุคคลในด้านจิตใจและโลกทัศน์ที่เป็นรูปธรรม จัดประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับทุกด้านของชีวิตผู้เรียน การเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ การบูรณาการข้ามศาสตร์และการได้รับประสบการณ์ตรง สัมผัสสถานการณ์จริง เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นและสรรพสิ่งรอบตัว การบูรณาการข้ามศาสตร์ เป็นรูปแบบการขับเคลื่อนด้วยความต้องการแก้ปัญหาของโลกและชีวิต (Life World) ด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากวิธีการทางวิทยาศาสตร์ โดยผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแยกแยะปัญหาและโครงสร้างของปัญหา การแสวงหาความรู้ความจริงด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์แม้จะมีจุดแข็งในส่วนของความสามารถ พิสูจน์และการกล่าวอ้างโดยทั่วไป (Generalization) แต่ก็มีจุดอ่อนในการทำความเข้าใจปรากฏการณ์หรือปัญหาของมนุษย์และสังคมที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในพื้นที่ ซึ่งต้องการความเข้าใจความซับซ้อนของปัญหา การคำนึงถึงความหลากหลายของศาสตร์และมุมมองทางสังคมของปัญหาไปพร้อม ๆ กับการเชื่อมโยงความเป็นนามธรรมและความรู้เฉพาะมาแก้ไขปัญหาความรู้ร่วมกันระหว่างศาสตร์ทั้งหลาย (จารุณี มุมบ้านเช่า, 2560 : 125) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตติกร เหมือนนาดอนและคณะ (2563 : 87 อ้างถึงใน โยฮัน ปะตอ, 2565 : 77) ศึกษากลวิธีที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่ตอบสนองกับความต้องการของสังคมได้ โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการคิดขั้นสูง (Higher-Order Thinking Skills) สามารถพัฒนาองค์ความรู้ใหม่และประยุกต์ใช้ความรู้ในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนในสถานการณ์จริงได้ การจัดการเรียนรู้โดยการสะท้อนคิดเป็นกลวิธีหนึ่งที่สามารถพัฒนาผู้เรียนโดยเฉพาะในด้านทักษะทางปัญญาโดยมีการเชื่อมโยงความรู้กับประสบการณ์จริงของผู้เรียนเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ลึกซึ้งมากขึ้น ซึ่งเป็นการส่งเสริมการคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม รวมถึงการส่งเสริมการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ ในการแก้ปัญหา ส่งผลให้ผู้เรียนเข้าใจความคิดและวิธีการเรียนรู้ของตนเอง มีทักษะการคิด

อย่างมีวิจารณ์ญาณ เพิ่มโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องและหลีกเลี่ยงการทำผิดพลาดในการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง

2.2 ด้านความหลากหลาย พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านความหลากหลายโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากครูมีดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม ได้ให้ความสำคัญถึง ด้านความหลากหลาย ที่เป็นการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีกระบวนการเรียนรู้ให้คำนึงถึงความหลากหลายในตัวผู้เรียน ทั้งด้านทางเชื้อชาติ ความเชื่อและศาสนา ความสามารถที่หลากหลายของผู้เรียน สามารถการจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย กระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องผู้เรียนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กระบวนการเรียนรู้ที่สามารถขอบเขตความรู้และรู้อย่างลึกซึ้งให้ผู้เรียนการรู้จักตนเอง การสะท้อนตนเอง เน้นประสบการณ์เชิงปัญญาปฏิบัติ การออกแบบการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาผู้เรียนที่มีความแตกต่างกันโดยการสร้างสถานการณ์ ความท้าทายในการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโยฮัน ปะดอ (2565 : 122) ได้ศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์ห้องประกอบเชิงยืนยันการจัดการศึกษาแบบองค์รวม ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ พบว่า ความหลากหลาย ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่จัดการศึกษาในลักษณะบูรณาการ ผลจากการสัมภาษณ์ คือ มีการออกแบบกิจกรรมที่เน้นจุดมุ่งหมายสมรรถนะ โดยการเอาชนะสถานการณ์ มีการออกแบบกิจกรรมที่เน้นฐานวิทยาศาสตร์ ที่ทันสมัย มีการออกแบบกิจกรรมบริบทพลังบวก สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย สะอาด สงบ มีเหตุผล วิถีคิด มีการออกแบบกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนมีความเข้าใจตนเอง เห็นคุณค่าในตนเอง มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้โลกธรรมชาติ มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการค้นคว้า มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับท้องถิ่นและโลก มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับชนบทและเมือง มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมย่อยและพหุวัฒนธรรม มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาและศาสตร์สากล มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่บูรณา แต่ละปรัชญาที่สอดคล้องกับการพัฒนาผู้เรียน มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สร้างบรรยากาศ ให้มีความรู้สึกมั่นใจ มีอิสระ สามารถควบคุมตนเอง มีทัศนคติที่ดีทั้งในโรงเรียนและสังคม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในสภาพแวดล้อมและธรรมชาติอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับ นลินทิพย์ พิมพ์กัลล (2560 : 92) ศึกษาการพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวมและประเมินผลแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวม พบว่า แนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวมอาศัยหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ ประกอบด้วย หนึ่งความเข้าใจโดยเน้นให้ความสำคัญในความแตกต่างระหว่างผู้เรียนและความต้องการของผู้เรียน สองความเข้าใจ หมายถึง การที่ผู้สอนได้ทำการออกแบบการเรียนรู้ที่

เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน โดยการสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ การบูรณาการข้ามศาสตร์และการได้รับประสบการณ์ตรง สามารถพัฒนาโดยใช้วงจร PDCA ผลการประเมินแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวม

2.3 ด้านความสมดุล พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ด้านความสมดุล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้ทั้งนี้เนื่องจากครูมีดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม ได้ให้ความสำคัญถึง ด้านความสมดุลที่ส่งเสริมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้เป็นรายบุคคล เป็นกลุ่ม เกิดการคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดแบบญาณปัญญา สามารถยกระดับขีดความสามารถและสมรรถนะของตนเอง ส่งเสริมและพัฒนาบุคคลให้เป็นไปอย่างเต็มศักยภาพ จากประสบการณ์การชีวิต มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในสภาพแวดล้อมเป็นการเตรียมผู้เรียนให้เป็นคนสำคัญในประเทศ สร้างคนจากภายใน ความสมดุลนั้นเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ด้านร่างกาย จิตใจ วิญญาณ ความรู้สึกและความคิด การสะท้อนย้อนคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโยฮัน ปะตอ (2565 : 122) ได้ศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงยืนยันการจัดการศึกษาแบบองค์รวม ในเขตพัฒนาพิเศษความสมดุลตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่จัดการศึกษาในลักษณะบูรณาการและ จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เรียนมีสุขภาพที่ดี ทางกาย ทางใจ ทางปัญญาผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิต มีทักษะชีวิต และทักษะการเรียนรู้ ผู้เรียนเป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการวนที่ซับซ้อน ผู้เรียนเกิดการสะท้อนย้อนคิดสู่ การเปลี่ยนแปลง ผู้เรียนสามารถนำความรู้ ทักษะเพื่อประกอบศาสนากิจ

3. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้ทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่จากตัวแปรพยากรณ์ 5 ตัวแปร มีตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 2 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการคิดเชิงปฏิบัติ มีความคิดเชิงบูรณาการ มีความสามารถในการเชื่อมโยงเรื่องราวที่มีความสัมพันธ์ด้วยเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถในการคิดแบบองค์รวมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายได้ชัดเจน มีการ

ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยและมีปรับแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและมีความคิดนอกกรอบ เพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานและด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์กว้างไกลชัดเจน เป็นรูปธรรมมีการเชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคต มีการนำเทคนิคการเสริมแรงกระตุ้นและขวัญกำลังใจให้แก่ครูผู้สอนเกิดกำลังใจในการทำงาน และผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดพันธกิจวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดพันธกิจและมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกสถานศึกษาที่มีส่วนได้เสียภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของคมกฤษ พรหมฉิน (2560 : 106-110) ได้ศึกษา การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ ขั้นตอนการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ 1) การสร้างกรอบแนวคิดโดยการศึกษาจากเอกสารและร่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี และ 2) การทดสอบเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า 1) ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบ (ตัวแปรแฝง) 4 องค์ประกอบ และตัวแปรสังเกตได้ 10 ตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ คือ การสร้างสมรรถนะหลัก การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ร่วมและการริเริ่มสร้างสรรค์

## องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้อย่างองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้รับความรู้ในด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารควรส่งเสริมพัฒนาในการสร้างขวัญกำลังใจ ความศรัทธาให้เกิดในบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาที่สำคัญจะเป็นผู้นำต้องเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ในด้านกระบวนการคิดในระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีทักษะ

และไหวพริบในการคิดเชิงสังเคราะห์ และการคิดเชิงสร้างสรรค์โดยสามารถแก้ปัญหาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา และในด้านการสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นตัวอย่างในเข้าใจการทำงานของตนเองและคนอื่น และการปฏิบัติงานให้สำเร็จร่วมกันได้ โดยให้ความสำคัญกับครูผู้สอนในสถานศึกษาทุกคน มีการสานสัมพันธ์กันของครูในสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). "ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21" วารสาร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, 1(1), 304-306.
- นวลจันทร์ จันทนพ.(2559).การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลาและตราด. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2558). การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:มูลนิธิพุทธธรรม.
- โยฮัน ปะดอ.(2565).รูปแบบการจัดการศึกษาแบบองค์รวมในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- มูฟิต วาโษะ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- วิรัตน์รัตน์ เสือจอย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สรวิชญ์ ว่องสทกุลชัย.(2566).ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร

- สุทธิพงษ์ อันทรบุตร. (2563). "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ดเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1."วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด. 15(1) : 3-15.
- อนุสรณ์ เย็นวัฒนาและสุภาวดี ลากเจริญ. (2565 ). "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2," วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเก่า,9 (3), 71 – 84.
- DuBrin, A. J. (2004). *Leadership : Research Findings, Practice, and Skills*. (4 th ed).New York : McGraw - Hill. 6 (1) : 134-145.
- Yamane Taro. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3rdEd).New York: Harper and Row. Publications.