

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์*

THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC LEADERSHIP ENHANCEMENT
PROGRAM FOR SCHOOL ADMINISTRATORS AT THE SECONDARY
EDUCATION SERVICE AREA OFFICE BURIRAM

ธิติสรณ์ บุชาทิพย์¹ และ ประสาท เนืองเฉลิม²

Thitisan Buchathip¹ and Prasart Nuangchalerms²

¹⁻²คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹⁻²Faculty of Education Mahasarakham University, Thailand

Corresponding Author's Email: prasart.n@msu.ac.th

วันที่รับบทความ : 18 มีนาคม 2569; วันที่แก้ไขบทความ 28 มีนาคม 2569; วันที่ตอบรับบทความ : 30 มีนาคม 2569

Received 18 March 2026; Revised 28 March 2026; Accepted 30 March 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ และ 2) สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 22 คน และครูผู้สอน 325 คน รวมทั้งสิ้น 347 คน ดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 1.00 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง

Citation:



* ธิติสรณ์ บุชาทิพย์ และ ประสาท เนืองเฉลิม. (2569). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์.

วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 4(3), 800-817.

Thitisan Buchathip and Prasart Nuangchalerms. (2026). The Development Of Strategic Leadership Enhancement Program For School Administrators At The Secondary Education Service Area Office Buriram. Modern Academic Development and Promotion Journal, 4(3), 800-817.;

DOI: <https://doi.org/10.>

<https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

0.717 - 0.919 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.989 และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.677 - 0.925 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.988 ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมฯ โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และและดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของภาวะของผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็น พบว่าองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ 1) ทักษะเชิงปฏิรูป 2) การเรียนรู้และเปิดกว้างทางความคิด 3) ความคิดเชิงระบบ 4) คุณธรรมและจริยธรรม 5) วิสัยทัศน์เชิงอนาคต 6) มนุษยสัมพันธ์ 7) ความคิดยืดหยุ่น 8) กล้าตัดสินใจ ตามลำดับ

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิด 70:20:10 ประกอบด้วย 3 โมดูล ได้แก่ โมดูลที่ 1 การคิดเชิงกลยุทธ์ (วิสัยทัศน์เชิงอนาคตและความคิดเชิงระบบ) โมดูลที่ 2 การนำการเปลี่ยนแปลง (ทักษะเชิงปฏิรูป การกล้าตัดสินใจ ความคิดยืดหยุ่น และการเรียนรู้และเปิดกว้าง) และโมดูลที่ 3 จริยธรรมและมนุษยสัมพันธ์ (คุณธรรม จริยธรรมและมนุษยสัมพันธ์) ผลการประเมินพบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, โปรแกรมพัฒนา, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the current state, desirable state, and priority needs of strategic leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Buriram, and 2) to develop and evaluate a strategic leadership enhancement program for the school administrators. The sample consisted of 347 participants, including 22 school administrators and 325 teachers. The research was conducted in two phases: Phase 1 involved studying the current and desirable states using a 5-point Likert scale questionnaire. The instrument yielded an Index of Item-Objective Congruence of 1.00. For the current state, the item discrimination ranged from

0.717 to 0.919 with a reliability of 0.989. For the desirable state, the item discrimination ranged from 0.677 to 0.925 with a reliability of 0.988. Phase 2 focused on developing and evaluating the program using suitability and feasibility assessment forms. Statistics used for data analysis included Mean, Standard Deviation, and Modified Priority Needs Index.

The research findings were as follows

1. The current state of strategic leadership was overall at a high level, while the desirable state was at the highest level. The priority needs analysis revealed that the components with the highest priority needs were: 1) Reformative Perspective, 2) Learning and Open-mindedness, 3) Systems Thinking, 4) Morality and Ethics, 5) Future Vision, 6) Human Relations, 7) Flexibility, and 8) Decisiveness, respectively, and Modified Priority Needs Index.

2. The Strategic Leadership Enhancement Program was developed based on the 70:20:10 framework, consisting of 3 modules: Module 1: Strategic Thinking (Future Vision and Systems Thinking); Module 2: Leading Change (Reformative Perspective, Decisiveness, Flexibility, and Learning and Open-mindedness); and Module 3: Ethics and Human Relations (Morality, Ethics, and Human Relations). The evaluation results showed that the program's suitability was at the highest level and its feasibility for implementation was also at the highest level.

Keywords: Strategic Leadership, Enhancement Program, School Administrators

บทนำ

โลกก้าวเข้าสู่ยุคสารสนเทศไร้พรมแดน พลวัตของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อโครงสร้างทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ทำให้ทุกประเทศจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเฉพาะในภาคการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) จึงได้กำหนดทิศทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) จึงได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน เสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ และความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อสร้างโอกาสให้แก่เยาวชนในการเข้าถึงการศึกษาที่มี

คุณภาพอย่างเท่าเทียม พร้อมทั้งส่งเสริมการบูรณาการนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม การจัดการศึกษาของไทยในห้วงเวลาที่ผ่านมายังคงเผชิญกับข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและประเด็นท้าทายด้านคุณภาพ โดยเฉพาะสมรรถนะของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสะท้อนประจักษ์ชัดจากผลการประเมินนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA 2022) ที่พบว่าคะแนนเฉลี่ยในด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และการอ่านของนักเรียนไทยอยู่ในระดับต่ำที่สุดในรอบสองทศวรรษ อีกทั้งนักเรียนส่วนใหญ่ยังมีคะแนนไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานขั้นพื้นฐาน สถานการณ์ดังกล่าวเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สะท้อนถึงจุดอ่อนในการพัฒนาทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาจึงถือเป็นวาระเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้พร้อมเผชิญกับความท้าทายในโลกยุคใหม่

กลไกสำคัญที่มีบทบาทโดยตรงต่อความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะผู้นำระดับองค์กรที่มีหน้าที่กำหนดทิศทางและบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารในยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านจึงจำเป็นต้องมี ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการบูรณาการระหว่างการคิดเชิงระบบ วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และการบริหารเชิงคุณธรรม เพื่อให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบท ตัดสินใจบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ และบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างยืดหยุ่นภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน (Champarat & Nuangchalem, 2025)

จากบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งรับผิดชอบสถานศึกษาจำนวน 66 แห่ง พบประเด็นท้าทายสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารงาน ได้เผชิญกับประเด็นท้าทายเร่งด่วนหลายประการ ที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการบริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในพื้นที่ ได้แก่ ความผันผวนเชิงนโยบายและภารกิจทางการศึกษา ทำให้แผนงานขาดความต่อเนื่อง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการแปลงนโยบายให้สอดคล้องกับบริบทโรงเรียนได้อย่างรวดเร็ว (Saraphol & Nuangchalem, 2025) ผู้บริหารบางส่วนยังขาดความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อการตัดสินใจ ส่งผลให้การบริหารไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งต้องอาศัยการบริหารเชิงกลยุทธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และระบบพัฒนาผู้บริหารที่ยังไม่เป็นวงจรครบถ้วน เน้นการอบรมระยะสั้นมากกว่าการติดตามต่อเนื่อง

ทำให้ขาดการประเมินผลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทำให้ขาดการพัฒนาที่เป็นระบบและไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกได้อย่างเท่าทัน

ด้วยความสำคัญและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อนำมาเป็นฐานข้อมูลหลักในการ วิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยมุ่งหวังว่าผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเติมเต็มช่องว่างทางสมรรถนะ ยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาจากเชิงรับสู่เชิงรุก และสร้างรากฐานที่เข้มแข็งสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์
2. เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์

การทบทวนวรรณกรรม

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นคุณลักษณะภายในที่เกิดขึ้นกับแต่ละบุคคล ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์จากผลการศึกษาของนักวิชาการและนักการศึกษา รวมทั้งผลการวิจัยต่าง ๆ โดยมีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ ไว้แตกต่างกัน กนกอร สมปราชญ์ (2546) สรุปความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมระหว่างบุคคลหรือกลุ่มของบุคคลหนึ่งที่มีต่อบุคคลหนึ่งในระบบสังคม โดยที่ผู้ถูกกระทำเต็มใจยอมรับอิทธิพลนั้น สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2562) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจและอิทธิพลในการโน้มน้าวให้บุคคล ปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน Maxwell (2011) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การมีอิทธิพลหรือการผลักดันและโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและสร้าง ความท้าทาย ส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้ตาม เพื่อให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน

กลยุทธ์ (Strategy) มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย สุวิทย์ คำมูล (2550) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือแผนการทำงานที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ พิบูล ทีปะปาล (2555) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบการตัดสินใจหรือกระทำการโดยเฉพาะ ซึ่งผู้จัดการนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การวางไว้ Pitts and Lei (2000) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวคิดและแผนงานต่าง ๆ ที่องค์การพิจารณานำมาใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จเหนือคู่แข่ง โดยกลยุทธ์จะถูกออกแบบเพื่อช่วยให้องค์การมีแนวทางในการบรรลุผลสำเร็จ โดยมีความได้เปรียบและมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมและทิศทาง การปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความสามารถในการคาดการณ์ มีการตัดสินใจตามความเชื่อและค่านิยมของตนเอง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ ส่งเสริมและเพิ่มขีดความสามารถของ บุคคลากรในองค์การทุกระดับ มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยน ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology Research) มีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

1. การดำเนินการ

1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา

1.2 สังเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัยองค์ประกอบของการเสริมสร้างของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์เชิงอนาคต 2) ความคิดยืดหยุ่น 3) คุณธรรมและจริยธรรม 4) ความคิดเชิงระบบ 5) มนุษยสัมพันธ์ 6) กล้าตัดสินใจ 7) ทักษะเชิงปฏิรูป 8) เรียนรู้และเปิดกว้างทางความคิด

1.3 สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาครอบคลุมทั้ง 8 องค์ประกอบ

1.4 เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์

1.5 วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และจัดลำดับความต้องการจำเป็น

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์ ปีการศึกษา 2568 โดยมีผู้บริหาร 184 คน ครู 2,994 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 3,178 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์ ปีการศึกษา 2568 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2552) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 347 คน โดยผู้วิจัยได้เทียบสัดส่วนจำนวนกลุ่มตัวอย่างกับจำนวนประชากร ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์ จำนวน 22 คน และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต บุรีรัมย์ จำนวน 325 คน

2) จากนั้นสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ จำแนกตามขนาด สถานศึกษา

3) คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิแล้ว ทำการสุ่มแบบง่าย

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3.2 การสร้างและหาคุณภาพของคุณภาพเครื่องมือ

1) ศึกษาแนวคิดหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จาก เอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิด แล้วสร้างแบบสอบถาม

2) กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยรวมถึงศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัด ประเด็นเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถาม

3) กำหนดรูปแบบข้อคำถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

4) สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและที่พึงประสงค์ของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

5) นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และหาค่าดัชนีสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าดัชนี ความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป

6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำไปทดลอง ใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปลองใช้ (Try Out) ที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

7) นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้นำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า 0.20 ขึ้นไปใช้ โดยใช้สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson โดยดูจากค่าความสัมพันธ์จากคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) ข้อคำถามสภาพปัจจุบันมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.662 - 0.956 และข้อคำถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.640 - 0.954 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของคอนบราค (Cronbach' Alpha Coefficient) โดยสภาพปัจจุบันได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.989 และสภาพที่พึงประสงค์ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.989

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

4.2 นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เพื่อขอความร่วมมือ ผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์ ในการตอบแบบสอบถาม

4.3 นำแบบสอบถามและคิวอาร์โค้ดพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จัดส่งไปยังสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลการตอบแบบสอบถามโดยแบ่งเป็นสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.3 นำคะแนนค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ทั้ง 8 องค์ประกอบของแบบสอบถามมาแบ่งระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ดังนี้

คะแนน 4.51 - 5.00 หมายถึง มากที่สุด

คะแนน 3.51 - 4.50 หมายถึง ระดับมาก

คะแนน 2.51 - 2.50 หมายถึง ระดับปานกลาง

คะแนน 1.51 - 2.50 หมายถึง ระดับน้อย

คะแนน 1.00 - 1.50 หมายถึง น้อยที่สุด

6. สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่

1) การหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องของแบบสอบถามกับจุดมุ่งหมายการวิจัย การหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)

2) สถิติที่ใช้ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรวมรายข้อกับคะแนนรวมรายด้าน (Item total Correlation) โดยใช้สูตรสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (r_{xy})

3) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)

6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1) ร้อยละ (Percentage)

2) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

6.3 ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) เป็นวิธีการที่เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่าง

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยศึกษาแนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์ และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษา ได้แก่

1) ลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์

2) ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ จำนวน 3 คน

มาสร้างและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์

ผู้วิจัยประเมินโปรแกรมที่สร้างขึ้น โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เป็นผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการวิเคราะห์ข้อมูล



ภาพที่ 1 ระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยรวมทั้ง 8 ด้าน

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI ^{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
		$\bar{x}$	<i>S. D.</i>	แปลผล	$\bar{x}$	<i>S. D.</i>	แปลผล		
1	วิสัยทัศน์เชิงอนาคต	3.99	0.82	มาก	4.68	0.69	มากที่สุด	0.172	5
2	ความคิดเชิงระบบ	3.93	0.88	มาก	4.65	0.64	มากที่สุด	0.184	3
3	คุณธรรมและจริยธรรม	3.91	0.94	มาก	4.62	0.59	มากที่สุด	0.183	4
4	ความคิดยืดหยุ่น	4.02	0.97	มาก	4.60	0.58	มากที่สุด	0.143	7
5	กล้าตัดสินใจ	4.03	0.85	มาก	4.55	0.55	มากที่สุด	0.128	8
6	มนุษยสัมพันธ์	3.90	0.97	มาก	4.52	0.69	มากที่สุด	0.158	6
7	ทักษะเชิงปฏิรูป	3.76	1.12	มาก	4.58	0.64	มากที่สุด	0.218	1
8	เรียนรู้และเปิดกว้างทางความคิด	3.89	0.92	มาก	4.70	0.63	มากที่สุด	0.208	2
รวมเฉลี่ย		3.93	0.93	มาก	4.61	0.63	มากที่สุด		

2. การพัฒนาโปรแกรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

2.1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์และจัดกลุ่มองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้ง 8 ด้าน โดยแบ่งตามลักษณะของสมรรถนะออกเป็น 3 โมดูลหลัก ภายใต้โครงสร้าง คิด-ทำ-นำ ด้วยจริยธรรม ตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนา

ผ่านประสบการณ์ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น และอีก 10% เป็นการเรียนรู้ผ่านการอบรม เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการพัฒนา ดังนี้

Module 1 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Discovery) มิติต้านการค้นพบทิศทางและวางระบบ มุ่งเน้นการเสริมสร้างสติปัญญาและกระบวนการทศน์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ภาพรวม และกำหนดเป้าหมายที่แม่นยำ ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์เชิงอนาคต การคาดการณ์พลวัตความเปลี่ยนแปลง
- 2) ความคิดเชิงระบบ การทำความเข้าใจความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ

Module 2 การนำการเปลี่ยนแปลง (Drive) มิติต้านการขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้วยความกล้าและยืดหยุ่น มุ่งเน้นทักษะการปฏิบัติและการตัดสินใจ เพื่อเปลี่ยนแผนงานสู่ผลลัพธ์เชิงประจักษ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักดังนี้

- 1) ทศนะเชิงปฏิรูป การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับเปลี่ยนระบบให้ทันสมัย
- 2) ความกล้าตัดสินใจ การวินิจฉัยและสั่งการบนพื้นฐานของข้อมูล
- 3) ความคิดยืดหยุ่น การปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ผันผวน
- 4) การเรียนรู้และเปิดกว้างทางความคิด การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่พร้อมรับฟัง

และพัฒนาต่อเนื่อง

Module 3 คุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ (Deliver) มิติต้านส่งมอบความสำเร็จด้วยจริยธรรมและศรัทธา เป็นเสมือนฐานรากและโครงสร้างที่ครอบคลุมการทำงาน เพื่อให้การบริหารงานเป็นที่ยอมรับและยั่งยืน ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักดังนี้

- 1) คุณธรรมและจริยธรรม บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สร้างความน่าเชื่อถือ
- 2) มนุษยสัมพันธ์ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและพลังร่วมในองค์กร

2.2 การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ข้อ	องค์ประกอบ โปรแกรม	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	หลักการ	4.81	0.30	มากที่สุด	4.67	0.48	มากที่สุด
2	วัตถุประสงค์	4.90	0.25	มากที่สุด	4.62	0.52	มากที่สุด
3	เนื้อหา	4.95	0.13	มากที่สุด	4.62	0.45	มากที่สุด
4	วิธีการดำเนินการ	4.61	0.39	มากที่สุด	4.54	0.51	มากที่สุด
5	การวัดและประเมินผล	4.62	0.36	มากที่สุด	4.57	0.48	มากที่สุด
รวม		4.69	0.29	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด

อภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D.=0.93) ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีฐานของความเป็นผู้นำที่ดีอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นการกล้าตัดสินใจหรือมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีคุณลักษณะการบริหารที่สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ ซึ่งเน้นการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ และการบริหารจัดการภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความกล้าตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนว่าผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์และตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริบทการบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงสูง ทำให้ผู้บริหารได้รับการหล่อหลอมให้ต้องกล้าตัดสินใจเพื่อความคล่องตัวขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hitt, Ireland, และ Hoskisson (2020) ที่มองว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถตัดสินใจเชิงซับซ้อนและบริหารทรัพยากรเพื่อสร้างความได้เปรียบให้แก่องค์กร

2. สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D.=0.63) สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ถูกคาดหวังให้เปลี่ยนบทบาทจากผู้บริหารเชิงปฏิบัติการตามกรอบงานไปสู่การเป็น ผู้นำเชิงกลยุทธ์เชิงรุก ที่มีสมรรถนะองค์รวมทั้งด้านการคิด การตัดสินใจ คุณธรรม และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่ต้องสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีความผันผวนและไม่

แน่นอนทางการศึกษาได้อย่างรอบด้าน พร้อมคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต และกำหนดทิศทางการคร่ำอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2014) ที่เน้นว่าผู้นำการศึกษายุคใหม่ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

3. ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผลการวิจัย พบว่า ทักษะเชิงปฏิรูปและการเรียนรู้และเปิดกว้างทางความคิด เป็นองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นลำดับที่ 1 และ 2 ตามลำดับ ซึ่งให้เห็นถึงช่องว่าง ระหว่างการบริหารงานในรูปแบบเดิมกับการนำองค์กรไปสู่ความเปลี่ยนแปลงในอนาคต แม้ว่าผู้บริหารจะมีความเก่งในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่ในมุมมองเชิงกลยุทธ์ยังคงต้องการพัฒนาสมรรถนะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องการผู้นำที่ใจเปิดกว้าง พร้อมเรียนรู้และเปิดรับความคิดเห็นจากบุคคลากร ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน เพื่อก้าวข้ามการบริหารตามระเบียบปกติไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz & Kahn (1978) ที่มององค์กรเป็นระบบเปิด ที่ต้องอาศัยการประสานสอดคล้องของทุกภาคส่วน

สรุป/ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93 สภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 ลำดับความต้องการจำเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เรียงลำดับจากความต้องการมากไปหาความต้องการน้อย ได้แก่องค์ประกอบ 1) ทักษะเชิงปฏิรูป 2) เรียนรู้และเปิดกว้างทางความคิด 3) ความคิดเชิงระบบ 4) คุณธรรมและจริยธรรม 5) วิสัยทัศน์เชิงอนาคต 6) มนุษยสัมพันธ์ 7) ความคิดยืดหยุ่น 8) กล้าตัดสินใจ ตามลำดับ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ แบ่งเป็น 3 โมดูลหลักตามกรอบ 70 : 20 : 10 ได้แก่ โมดูล 1 การคิดเชิงกลยุทธ์ โมดูล 2 การนำการเปลี่ยนแปลง และโมดูล 3 คุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์

และผลการประเมินโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด **ข้อเสนอแนะ**
ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ 1. ส่งเสริมพื้นที่นวัตกรรม สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทดลองเชิงบริหาร เพื่อยกระดับทักษะเชิงปฏิรูปและส่งเสริมการเรียนรู้จากกระบวนการจริง 2. สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จัดตั้งเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมระหว่างผู้บริหาร เพื่อลดช่องว่างสมรรถนะและสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันวิสัยทัศน์ **ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป** พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะเฉพาะด้าน ที่เน้น ทักษะเชิงปฏิรูป และนวัตกรรม ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด

เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราชญ์. (2546). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: ครุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กิ่งแก้ว ศรีสาธิตกุลรัตน์. (2552). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. เรียกใช้เมื่อ วันที่ 16 สิงหาคม 2568 จาก <http://www.gotoknow.org/posts/206245>.
- จารุวรรณ จำปารัตน์ และ ประสาท เนืองเฉลิม. (2568). ความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. *Shanlax International Journal of Education*.
- เชษฐา คำคลอง. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา*. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาดและคณะ. (2552). *พื้นฐานการวิจัยการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กทม: ประสานการพิมพ์.

- พัชรา มั่งชม. (2540). *นโยบายธุรกิจการบริหารเชิงกลยุทธ์*. ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์ คณะวิทยาจัดการ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.
- พิบูล ทีปะปาล. (2546). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา*. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิทย์ มูลคำ. (2550). *การสอนคิดเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ศศิธร สระพล และประสาธ เนืองเฉลิม. (2568). ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของนิสิตปริญญาตรี: กรณีศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประเทศไทย. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*.
- Champarat, J., & Nuangchalem, P. (2025). Feasibility of transformational leadership of school administrators program under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1. *Shanlax International Journal of Education*, 13(2), 88-94.
- Coulter, K. S. (2002). The influence of print advertisement organization on odd-ending price image effects. *Journal of Product & Brand Management*, 11(5), 319-334.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change*. 2nd ed. Jossey-Bass.
- Hitt, R. & Ireland, D. (2007). *Strategic management competitiveness and globalization*. 7th ed. Thomson South-Western: The University of West Alabama.
- Pitts, R. A., & and Lei, D. (2000). *Strategic management building and sustaining competitive advantage*. Texas: Southern Methodist University.
- Saraphol, A., & Nuangchalem, P. (2025). Strengthening program in academic leadership of primary school administrators: A modified priority needs index study. *Journal of Practical Studies in Education*, 6(5), 93-100.



Thompson, A. a. A. J. S. (1995). *Strategic management: Concepts and cases*.
8th ed. New York: Irwin.

Wheelen, T. L., & and J.D. Hunger. (2000). *Strategic management and business
policy*. 8th ed. New Jersey: Prentice–Hall.