ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3

โดย

นายปิยวัฒน์ นครสุวรรณ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3

โดย
นายปิยวัฒน์ นครสุวรรณ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2568
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

STRATEGIC LEADERSHIP OF ADMINISTRATOR AND ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION IN SCHOOL UNDER KANCHANABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

By

Mr. Piyawat NAKHONSUWAN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Department of Educational Administration

Academic Year 2025

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3
โดย	นายปิยวัฒน์ นครสุวรรณ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วังถนอมศักดิ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ
	รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วังถนอมศักดิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พัชราภรณ์ ดวงชื่น)

660620097 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2
คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร, สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3, การบริหารงานวิชาการ

นาย ปิยวัฒน์ นครสุวรรณ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วังถนอมศักดิ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา และ3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 70 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการให้ความสำคัญระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล และด้านการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม

2. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านงานประกันคุณภาพการศึกษา ด้านงานการจัดการเรียนการสอน ด้านงานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน ด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนา การจัดการเรียนรู้ ด้านงานหลักสูตร และด้านงานวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

660620097 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Keyword : STRATEGIC LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS, THE KANCHANABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3, ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION

Mr. Piyawat NAKHONSUWAN : STRATEGIC LEADERSHIP OF ADMINISTRATOR AND ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION IN SCHOOL UNDER KANCHANABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3 Thesis advisor : Associate Professor Mattana Wangthanomsak, Ph.D.

The purposes of this research were to determine: 1) The strategic leadership of school administrators, 2) The academic affairs administration in schools, and 3) The relationship between strategic leadership of administrators and academic affairs administration. The sample consisted of 70 schools under the jurisdiction of the Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 3, with 2 respondents from each school. The research instrument was an opinionnaire concerning strategic leadership, and academic affairs administration. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient. The research findings revealed that:

1. The strategic leadership of school administrators, collectively and individually, were at a high level, ranked in descending order of the arithmetic means as follows: Information orientation, Employee orientation, Long-term orientation, Digital orientation, and Involvement orientation.

2. The academic affairs administration in schools, collectively and individually, were at a high level, ranked in descending order of the arithmetic means as follows: educational quality assurance, teaching and learning management, learning resources, technology, and instructional media, guidance, supervision, and research for learning development, curriculum management, and measurement, evaluation, and transfer of learning outcomes.

3. The strategic leadership of administrators was significantly correlated with academic affairs administration in schools at the .01 level of statistical significance.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความกรุณาและความเอื้อเฟื้อเป็นอย่างยิ่งจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ผู้วิจัยขอแสดงความขอบพระคุณอย่างสูงมายัง รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ อบรมสั่งสอน ชี้แนะแนวทางการวิจัยด้วยความเมตตา และเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดตลอดระยะเวลาการศึกษา และการจัดทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชราภรณ์ ดวงชื่น ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้คำปรึกษา คำแนะนำ และแนวคิดทางวิชาการอันมีคุณค่า ซึ่งช่วยให้ผู้วิจัยสามารถพัฒนางานวิจัยนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยความเมตตาและจริงใจ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.รสสุคนธ์ มั่นคง ดร.ราตรี ทองศรี ดร.อัจฉราภรณ์ บัวลังกา ดร.เขมพัต แสงทอง และดร.ธานินทร์ ขันตี ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 และเขต 3 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณครอบครัว ญาติพี่น้อง และเพื่อน ๆ ทุกคนที่เป็นกำลังใจที่สำคัญยิ่งตลอดระยะเวลาการศึกษาและการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ปิยวัฒน์ นครสุวรรณ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญ ..... ช

สารบัญตาราง ..... ญ

สารบัญแผนภูมิ ..... ฏ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 2

ปัญหาของการวิจัย 3

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 10

ข้อคำถามของการวิจัย 10

สมมติฐานของการวิจัย 11

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย 11

นิยามศัพท์เฉพาะ 17

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 18

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 18

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 18

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 21

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 22

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 32

ความหมายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 32

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 35
หลักการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 36
กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 38
ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 41
ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 48
งานวิจัยในประเทศ 48
งานวิจัยต่างประเทศ 52
สรุป 55
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย 56
ขั้นตอนดำเนินการวิจัย 56
ระเบียบวิธีการวิจัย 57
แผนแบบการวิจัย 57
ประชากร 57
กลุ่มตัวอย่าง 58
ผู้ให้ข้อมูล 58
ตัวแปรที่ศึกษา 59
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 61
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ 62
วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล 63
การวิเคราะห์ข้อมูล 63
สถิติที่ใช้ในการวิจัย 63
สรุป 65
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 66

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม 66
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา..... 68
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา..... 74
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับ
การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา..... 82
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 85
สรุปผลการวิจัย..... 85
การอภิปรายผล 86
ข้อเสนอแนะ..... 96
ข้อเสนอแนะการวิจัย..... 96
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป..... 97
ภาคผนวก..... 98
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 99
และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ 99
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)..... 102
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย 109
และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ 109
ภาคผนวก ง การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Try out)..... 112
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... 116
และรายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง 116
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือในการวิจัย 119
รายการอ้างอิง..... 127
ประวัติผู้เขียน..... 133

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนสถานศึกษา จำนวนนักเรียน จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา และจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำแนกตามอำเภอ 48

ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล 58

ตารางที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม 67

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม (X_{tot}) 69

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญระยะยาว (X_1) 70

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (X_2) 71

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (X_3) 72

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร (X_4) 73

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (X_5) 74

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยภาพรวม (Y_{tot}) 75

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานหลักสูตร (Y_1) 76

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานการจัดการเรียนการสอน (Y_2) 77

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Y_3) 78

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)..... 79

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)..... 80

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานประกันคุณภาพการศึกษา (Y_6)..... 81

ตารางที่ 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวม และรายด้าน..... 83

สารบัญแผนภูมิ

หน้า

แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย 14

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย..... 16

บทที่ 1
บทนำ

ในยุคปัจจุบัน สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง มีความหลากหลาย ซับซ้อน และมีพลวัตสูง ปรากฏการณ์เหล่านี้ส่งผลต่อทิศทางการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องมีแนวทางการพัฒนาที่ครอบคลุมรอบด้าน ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของโลกยุคใหม่ การพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นต้องอาศัยระบบการศึกษาและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการบูรณาการการเรียนรู้กับการพัฒนาทักษะ และส่งเสริมนวัตกรรม รวมถึงการสร้างความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนประเทศตามแนวทางไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งเน้นการเป็นเจ้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรม และยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมั่นคงและมีความสุข[1]

ดังนั้น ในบริบทของการจัดการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนคุณภาพของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพอนาคตอย่างชัดเจน มีวิสัยทัศน์ในการปรับตัวและวางแผนอย่างมีระบบเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกในศตวรรษที่ 21 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ทางวิชาการ ที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา และบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนไทยให้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข[2]

---

[1]“ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135, ตอนที่ 82 ก (13 ตุลาคม 2561): 4.

[2]กระทรวงศึกษาธิการ, “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม,” 13 พฤษภาคม 2560.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกอย่างพลิกผัน (Disruptive World) ทำให้ต้องมีการทบทวนกลยุทธ์ บริบท และปัจจัยต่าง ๆ ในการพัฒนาประเทศ โดยการศึกษานับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในเรื่องของเป้าประสงค์ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาให้ดีขึ้น (Quality Education) เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาประเทศ[3] โดยสถานศึกษาถือเป็นองค์กรหนึ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดแนวทางการศึกษาตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดแนวทางการถ่ายทอดความรู้ให้เป็นไป เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ทางด้านร่างกาย ทางด้านจิตใจ และทางด้านสติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข[4]

ผู้บริหารในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำของตนเองให้สามารถนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ทั้งนี้เพราะในปัจจุบัน องค์กร และบริบทแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทำให้การวางแผนระยะยาวหรือการคาดการณ์อนาคตเป็นสิ่งที่ทำได้ยากขึ้นองค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับปัญหาความคลุมเครือ ความสับสน และซับซ้อนอย่างต่อเนื่อง ผลที่ตามมา คือ องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัวให้สามารถอยู่รอดได้ ซึ่งคุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งของผู้นำองค์กรในปัจจุบันก็ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้นำต้องมีความคิดเชิงกลยุทธ์สามารถกำหนดทิศทางขององค์กร กระตุ้น และสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร มีความตื่นตัวในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้า นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสามารถวางแผน และพัฒนากลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม และครอบคลุมภารกิจขององค์กร ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีแนวทางการทำงานเชิงรุกมีความใส่ใจในตัวบุคลากร สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์แผนงาน และกลยุทธ์ในการก้าวสู่เป้าหมายและให้ความสนใจต่อบริบทแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร[5] นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

---

[3]สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2546 – 2569)** (กรุงเทพฯ: ส่วนนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2563), 5.

[4]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **แนวทางการถ่ายทอด ความรู้ขั้นพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ: ข้อค้นพบจากการวิจัย** (กรุงเทพฯ: หจก.ศรีสมบูรณ์ คอมพิวเตอร์ – การพิมพ์, 2554), 53.

[5]มัทนา วังถนอมศักดิ์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ** (นครปฐม: บริษัทเพชรเกษมพริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2561), 112.

มาตรา 39 ระบุไว้ว่าให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารวิชาการ ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดของเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง[6] เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะด้านการบริหารวิชาการมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด เนื่องจากการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล ตลอดจนการพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษา และการส่งเสริมทักษะผู้เรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 อีกทั้ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่อำเภอไทรโยค อำเภอทองผาภูมิ และอำเภอสังขละบุรี ซึ่งเป็นพื้นที่ประกอบด้วยสถานศึกษาที่หลากหลายบริบท ทั้งในเขตเมือง ชนบท และพื้นที่ห่างไกล ซึ่งล้วนแล้วแต่ต้องการการบริหารที่มีความยืดหยุ่น มองการณ์ไกล และสามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์กับบริบทท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม[7]

จากความเป็นมาและความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานของสถานศึกษา โดยผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความสามารถอย่างกว้างขวาง ทั้งในด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล กฎ ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับนโยบายทางราชการ ซึ่งการบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา เนื่องจากงานทุกฝ่ายในสถานศึกษานั้นมีขึ้น เพื่อให้การสนับสนุนการบริหารงานวิชาการทั้งสิ้น โดยการบริหารงานวิชาการที่ดี มีประสิทธิภาพนั้นจะสามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดองค์ความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ต้องการของสังคมและประเทศชาติต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

การเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การไหลบ่าของข้อมูล และวัฒนธรรมข้ามชาติ ส่งผลให้การบริหารการศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ใหม่ เช่นเดียวกับ

---

[6]กระทรวงศึกษาธิการ, “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม,” 13 พฤษภาคม 2560.

[7]สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3, “รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566,” 27 กันยายน 2567.

การบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา จึงต้องยึดหลักการบริหารที่เหมาะสมกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษายังคงเป็นการศึกษาเพื่อปวงชน ให้ทุกคนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการการจัดการศึกษา โดยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉพาะการอ่านออก เขียนได้ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะพื้นฐาน ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน ทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 และค่านิยมที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต และส่งเสริมความสามารถในการทำงาน[8] ทั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวม ศึกษา และสังเคราะห์ปัญหาจากรายงานผลการดำเนินงานปีงบประมาณ 2566 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยสรุปภายใต้กรอบมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การบริหาร และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในความรับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพส่งผลถึงคุณภาพการจัดการศึกษาที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา จากข้อมูลดังกล่าวสามารถจำแนกประเด็นปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยแบ่งเป็นปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ดังนี้

1. ปัญหาด้านการให้ความสำคัญระยะยาว ซึ่งการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมภายในสถานศึกษาเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยรับมือกับปัญหาในระยะยาว โดยเฉพาะปัญหาการขาดแคลนครูในกลุ่มสาระหลัก ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างมีนัยสำคัญ จากข้อมูลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า มีจำนวนอัตราครูรวมทั้งสิ้น 1,255 อัตรา ซึ่งยังต่ำกว่าเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดอยู่ถึง 70 อัตรา ส่งผลให้อัตราครูที่ขาดคิดเป็นร้อยละ 5.57 ในปีการศึกษา 2566 โดยกลุ่มสาระที่ขาดแคลนมากที่สุด ได้แก่ ระดับปฐมวัยและระดับประถมศึกษา การแก้ไขปัญหาในระยะยาวจึงต้องมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมผ่านการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของบุคลากร โดยจัดสรรเวลาให้ได้ศึกษาบริบทองค์กรอย่างลึกซึ้ง เพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาในระยะยาว ที่สำคัญการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและครู จะเป็นอีกกลไกที่ช่วยผลักดันให้วัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม นำไปสู่ความเป็นเลิศในการดำเนินงานของสถานศึกษา และการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษาทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศอย่างยั่งยืน

---

[8]ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน,** พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 63.

2. ปัญหาด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ซึ่งการบริหารจัดการบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ประสบกับปัญหาหลายด้าน โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ซึ่งมีความรู้ ความเข้าใจต่อบริบทและสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่ารุ่นก่อนในบางประเด็น ส่งผลให้เกิดช่องว่างทางการสื่อสาร และทัศนคติภายในองค์กร หากไม่มีแนวทางการจัดการที่เหมาะสม อาจกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยรวม แนวทางสำคัญในการพัฒนาบุคลากรควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถวิพากษ์วิจารณ์งานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีวัตถุประสงค์ โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดผ่านการสื่อสารเชิงบวกในลักษณะส่วนตัว และเสริมสร้างเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นจริงได้ ในขณะเดียวกันการสื่อสารเชิงบวกในที่สาธารณะควรได้รับการนำไปประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างแรงจูงใจและความเข้าใจร่วมระหว่างบุคลากรในองค์กรสถานศึกษาภายใต้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ยังประสบปัญหาการโยกย้ายตำแหน่งครูผู้สอนบ่อยครั้ง ซึ่งส่งผลให้ครูหลายคนขาดแรงจูงใจ ขาดความมั่นคงในการทำงาน และยังไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความต่อเนื่องในการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งนี้ ผลการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาออนไลน์ (ITA Online) ได้ปรากฏว่ามีคะแนนลดลงจำนวน 0.09 คะแนน[9] สะท้อนถึงความจำเป็นในการดำเนินมาตรการเสริมสร้างการยอมรับ การพัฒนาแรงจูงใจ และการสื่อสารภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ การให้ความสำคัญกับบุคลากรในระยะยาวจึงไม่ใช่เพียงเรื่องของการบริหารงานบุคคลแต่เป็นหัวใจในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาไปสู่ความยั่งยืนและความเป็นเลิศ

3. ปัญหาด้านการมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล ในยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านสู่สังคมดิจิทัลองค์กรทางการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดรับกับกระบวนการติดตาม และประเมินผลที่ดำเนินอย่างต่อเนื่องโดยเทคโนโลยีดิจิทัลถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และเพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุดจากระบบดังกล่าว องค์กรควรตระหนักว่าการตอบสนองเชิงนโยบายและการบริหารจัดการภายใต้ระบบดิจิทัลจำเป็นต้องเกิดขึ้นอย่างทันท่วงที เพื่อสร้างความคล่องตัวและความสามารถในการแข่งขันทางการศึกษาอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่าบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่สูงและห่างไกล บางแห่งตั้งอยู่ติดชายแดนและยังประสบปัญหาโครงสร้างพื้นฐานที่จำกัด เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ตที่ไม่เสถียรและขาดแคลนระบบไฟฟ้า ส่งผลให้สถานศึกษาไม่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการและการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง นักเรียน

---

[9]สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3, “รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566,” 27 กันยายน 2567.

ในพื้นที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ทำให้การสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ การเดินทาง และการประสานงานภายในและระหว่างองค์กรต้องใช้ระยะเวลามากกว่าพื้นที่ทั่วไป ส่งผลให้การใช้ระบบออนไลน์เพื่อพัฒนาศักยภาพครู การประเมินวิทยฐานะผ่านระบบ DPA และการดำเนินนโยบาย “เรียนได้ทุกที่ทุกเวลา” ประสบกับอุปสรรคและดำเนินการได้อย่างจำกัด สถานศึกษาจึงต้องได้รับการสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลอย่างเร่งด่วน ควบคู่ไปกับการส่งเสริมทักษะการใช้เทคโนโลยีในเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรให้สามารถปรับตัว และขับเคลื่อนการศึกษาภายใต้บริบทดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียม[10]

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา พบว่ามีปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการซึ่งสามารถแบ่งออกได้ ดังนี้

1. ปัญหาด้านงานหลักสูตร ในการดำเนินงานด้านหลักสูตรเป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยต้องครอบคลุมถึงการวางแผน การกำหนดโครงสร้างหลักสูตรอย่างมีหลักการที่ชัดเจน สอดคล้องกับเป้าประสงค์ทางการศึกษา และมีขั้นตอนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสมดุลด้านวิชาการ และสามารถพัฒนาได้ตามศักยภาพอย่างเต็มที่ ทั้งนี้การดำเนินงานหลักสูตรที่มีคุณภาพจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายภายในสถานศึกษา และต้องสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ จากข้อมูลผลการทดสอบของผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผลการทดสอบความสามารถด้านการอ่านของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 (RT) ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละของผลการสอบต่ำกว่าทุกสมรรถนะเมื่อเปรียบเทียบกับระดับจังหวัด ระดับศึกษาธิการภาค ระดับสังกัด และระดับประเทศ สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน ซึ่งควรเป็นเป้าหมายหลักของหลักสูตรในระดับปฐมวัยและประถมศึกษา นอกจากนี้ ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ยังแสดงให้เห็นแนวโน้มคะแนนเฉลี่ยที่ลดลงอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย ซึ่งเป็นกลุ่มวิชาหลักที่ควรได้รับการพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเข้มข้นและต่อเนื่อง เมื่อเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และระดับประเทศ พบว่าสถานศึกษาในพื้นที่มีคะแนนต่ำกว่าทุกด้านในทุกระดับ สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการ

---

[10]สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3, “รายงานผลการติดตามประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566,” 20 มิถุนายน 2566.

ดำเนินงานหลักสูตรที่ยังขาดความเป็นระบบและไม่สามารถตอบสนองต่อเป้าประสงค์เชิงวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจเกิดจากการขาดการวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เชิงระบบ เพื่อใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร การขาดการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการออกแบบ และพัฒนาหลักสูตรตลอดจนการขาดกลไกติดตามประเมินผลที่นำไปสู่การปรับปรุงเชิงคุณภาพ

ดังนั้น การจัดทำและพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาจำเป็นต้องยึดหลักการที่เน้นการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้เรียน การสร้างแนวทางการเรียนรู้ที่หลากหลายตามศักยภาพของผู้เรียน และการวางแผนพัฒนาหลักสูตรร่วมกันของครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานด้านหลักสูตรสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนและตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงวิชาการของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

2. ปัญหาด้านงานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพควรมีการออกแบบล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 รวมถึงการวางระบบการประเมินผลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตรอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในระดับชั้นมัธยมศึกษาซึ่งเป็นช่วงสำคัญของการต่อยอดความรู้และการเตรียมความพร้อมสู่ระดับที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลผลการประเมินทักษะด้านการอ่านและการเขียนของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบปัญหาที่สะท้อนถึงความไม่ต่อเนื่องและไม่สมดุลในผลลัพธ์ของการจัดการเรียนการสอน โดยแม้ว่าทักษะด้านการเขียนของนักเรียนหลายระดับชั้นมีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น แต่ทักษะด้านการอ่านกลับมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง เช่น นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 แม้ทักษะด้านการเขียนจะมีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น แต่เมื่อรวมกับทักษะการอ่านแล้ว กลับพบว่าค่าเฉลี่ยรวมของผลการประเมินรอบที่ 1 และ 2 ลดลง -4.59% สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 แม้ลักษณะจะใกล้เคียงกัน แต่ผลรวมยังคงลดลงที่ -0.8% ส่วนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4–6 แม้การเขียนยังคงเหนือกว่าการอ่าน แต่ผลรวมของการประเมินทักษะทั้งสองด้านก็ยังลดลง โดยเฉพาะชั้น ม.5 และม.6 ที่ทักษะด้านการอ่านลดลง -2.95% และ -2.81% ตามลำดับ สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงข้อจำกัดในกระบวนการออกแบบการเรียนการสอน และการจัดการเรียนรู้ที่อาจยังไม่สามารถตอบสนองต่อพัฒนาการของผู้เรียนได้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะทักษะด้านการอ่าน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการจัดระบบการจัดการเรียนการสอนของครู โดยต้องพิจารณาจัดสรรครูผู้สอนให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ รวมถึงส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งกำหนดกระบวนการประเมินผลที่ชัดเจนและเป็นธรรม ทั้งในด้านการวางแผนการสอบ การจัดทำข้อสอบที่สอดคล้องกับ

ตัวชี้วัด และการวิเคราะห์ผลเพื่อใช้ปรับปรุงการสอนในรอบถัดไป การพัฒนาและวางระบบการจัดการเรียนการสอนในลักษณะดังกล่าวจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และยกระดับทักษะด้านการอ่านและการเขียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอย่างยั่งยืน

3. ปัญหาด้านงานแนะแนว งานนิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ซึ่งการจัดกิจกรรมแนะแนว การนิเทศการสอน และการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ถือเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมตามศักยภาพ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาที่มีความหลากหลายทางสังคม และวัฒนธรรม การดำเนินงานในด้านนี้ต้องอาศัยความเข้าใจในปัญหาเชิงลึกของผู้เรียน การประเมินผลที่ต่อเนื่อง และการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความแตกต่างของบริบทผู้เรียนแต่ละราย จากการศึกษาพบว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ประสบปัญหาเกี่ยวกับสภาพการดำเนินชีวิตของนักเรียน และครอบครัวที่มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น ส่งผลให้นักเรียนจำนวนหนึ่งไม่สามารถเรียนรู้ได้ตามปกติ เช่น การใช้ภาษาถิ่นหรือภาษาต่างประเทศในการสื่อสารในชีวิตประจำวัน ปัญหายาเสพติด ความรุนแรงในครอบครัว และปัญหาด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม และสมาธิในการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ยังพบปัญหาอัตราการออกกลางคันในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งมีอัตราสูงที่สุด รองลงมาคือระดับประถมศึกษา อีกทั้งยังพบว่านักเรียนบางคนอาศัยอยู่บริเวณชายแดนหรือฝั่งประเทศเพื่อนบ้าน และมีการอพยพย้ายถิ่นฐานบ่อยครั้ง ทำให้ไม่สามารถติดตามตัวได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ขาดโอกาสในการรับบริการด้านแนะแนวและการให้คำปรึกษาอย่างทั่วถึง เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการวางแผนงานแนะแนวอย่างรอบด้าน โดยจัดกิจกรรมแนะแนวทั้งในด้านการศึกษา อาชีพ และการดำรงชีวิตในสังคม เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ พร้อมทั้งจัดระบบการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานแนะแนวของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของการนิเทศการสอน ผู้บริหารควรวางแผนการนิเทศอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และใช้ผลการประเมินจากครั้งก่อนหน้าเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแนวทางการนิเทศในรอบต่อไป เพื่อให้ครูได้รับการพัฒนาศักยภาพและสามารถปรับการสอนให้เหมาะสมกับความหลากหลายของผู้เรียนในบริบทท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้การส่งเสริมให้ครูดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนแบบมีส่วนร่วม (action research) จะช่วยให้สามารถค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในห้องเรียน วิเคราะห์สาเหตุ และนำผลการวิจัยไปปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของผู้เรียนได้อย่างตรงจุด ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ลดปัญหาการออกกลางคัน และเพิ่มโอกาสทางการศึกษาสำหรับผู้เรียนในพื้นที่ห่างไกลหรือกลุ่มเปราะบางได้อย่างยั่งยืน

4. ปัญหาด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งการประกันคุณภาพการศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสร้างความมั่นใจต่อคุณภาพของสถานศึกษา และสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐานและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในที่มีการกำหนดนโยบายระดับสถานศึกษาอย่างชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับคุณภาพของสถานศึกษา ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน และการบริหารจัดการโดยรวม จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม พบว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในระดับการศึกษาปฐมวัยมีจำนวน 79 แห่ง และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 80 แห่ง เข้ารับการประเมิน โดยมีจำนวนสถานศึกษาที่ได้รับการรับรอง 69 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 86.25 ในขณะที่ยังมีสถานศึกษาอีก 11 แห่ง หรือร้อยละ 13.75 ที่ไม่ผ่านการประเมินในตัวบ่งชี้ที่ 5 ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน แสดงให้เห็นถึงข้อจำกัดที่จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนและปรับปรุงเพื่อให้สามารถผ่านการประเมินในรอบถัดไป ปัญหาดังกล่าวสะท้อนถึงความท้าทายของการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ที่อาจยังขาดความชัดเจนในเชิงนโยบาย การกระจายอำนาจ หรือกระบวนการติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบ ดังนั้น การบริหารจัดการด้านคุณภาพภายในสถานศึกษาควรดำเนินการโดยอาศัยหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ครอบคลุมทุกขอบข่ายงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครู และการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด[11]

จากสภาพปัญหาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเพราะการพัฒนาองค์รวมจะให้ความสำคัญในเรื่องของโครงสร้างของสถานศึกษาและกระบวนการพัฒนาระบบความคิดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้การบริหารงานตามมาตรฐาน และกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องมีส่วนร่วมหลายฝ่ายทั้งผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบุคคลที่เปรียบเสมือนกุญแจสำคัญของสถานศึกษาที่จะขับเคลื่อนทุกฝ่ายให้ดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษานั่น คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และความสามารถที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงมี คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว และลำดับความสำคัญ รวมถึงการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน และการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรของสถานศึกษาในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้องค์การอยู่รอดมีความก้าวหน้าและเป็นไปตามมาตรฐาน นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นับว่ามีความสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เข้มแข็ง ส่งเสริมให้มีการแก้ปัญหา

---

[11]สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3, “รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566,” 27 กันยายน 2567.

และการตัดสินใจที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบาย สนับสนุนการทำงานเน้นการมีส่วนร่วม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา โดยเฉพาะมีการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงาน และเน้นการบริการอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ และมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจะสะท้อนได้จากคุณภาพผู้เรียนทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 เพื่อให้เป็นข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์อันจะเป็นองค์ความรู้ในการนำไปวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ตลอดจนปรับปรุงกระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ชุมชน สังคม และผู้เรียนอันเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติสืบไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความสำคัญของงานวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิจัยดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3
2. เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด
2. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 หรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง

2. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีเชิงระบบ (System approach) ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออนสไตล์ (Lunenburg and Ornstein) ซึ่งได้กล่าวถึงวิธีการในเชิงระบบว่าสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกอย่างต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์กันภายใน โดยระบบจะยอมรับปัจจัยนำเข้า (Inputs) เพื่อเข้าสู่กระบวนการการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) ปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลผลิต (Outputs) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ภายนอกกับสภาพแวดล้อม (Environment) ในสถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นระบบเปิด โดยปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ การจัดการ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ส่วนกระบวนการการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) ของสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารจัดการ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การแนะแนว และการนิเทศ และสุดท้าย คือ ผลผลิต (Outputs) ซึ่งจะเป็นผลมาจากการบริหาร ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพผู้เรียน คุณภาพสถานศึกษา มาตรฐานคุณภาพการศึกษา อยู่ภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อม (Environment) ซึ่งมีผลต่อการบริหารงานทั้งทางตรง และทางอ้อม ได้แก่ สภาพทางเศรษฐกิจ สภาพทางสังคม สภาพทางการเมือง สภาพภูมิศาสตร์ นโยบายการศึกษา โดยมีข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง พัฒนา แก้ไข หรือปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม[12]

---

[12]Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed (California: SAGE Publications, 2022), 23–26.

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีนักวิชาการที่นำเสนอแนวคิดไว้ดังนี้ อแดร์ (Adair) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ผู้นำในปัจจุบันจำเป็นต้องมีเพื่อสร้างกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) 2) การทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Review) 3) การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ (Strategic Decision-Making) 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)[13] โรธาเออร์เมล (Rothaermel) ได้นำเสนอ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีจริยธรรมและมีประสิทธิภาพตามพีระมิด 5 ระดับ ดังนี้ 1) บุคคลที่มีศักยภาพสูง (Highly Capable Individual) 2) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทีม (Contributing Team Member) 3) ผู้จัดการที่มีความสามารถ (Competent Manager) 4) ผู้นำที่มีประสิทธิผล (Effective Leader) 5) ผู้บริหาร (Executive)[14] ภัทตาจารยา และจา (Bhattacharyya and Jha) ได้อธิบายปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) การให้ความสำคัญระยะยาว (Long-term orientation) 2) การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (Digital orientation) 3) การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (Involvement orientation) 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Employee orientation) 5) การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (Information orientation)[15] นอกจากนี้ ดูบริน (Dubrin) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ 1) กิจกรรมทางการคิดในระดับสูง (High-level Cognitive Activity) 2) ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) 3) การคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) 4) การคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)[16]

ในส่วนของการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาได้มีนักวิชาการกล่าวไว้หลายท่าน เช่น ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงาน

---

[13]John Adair, **Strategic Leadership: How to Think and Plan Strategically and Provide Direction** (London: Kogan Page, 2010). อ้างถึงใน มัทนา วังถนอมศักดิ์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**, (นครปฐม: บริษัท เพชรเกษมพริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2561), 113-115.

[14]Frank T. Rothaermel, **Strategic Management**, 4th ed (New York: McGraw-Hill Education, 2018), 34-35.

[15]Som Sekhar Bhattacharyya and Sumi Jha, **Strategic Leadership Models and Theories : Indian Perspectives** (Bingley: Emerald Publishing Limited, 2018), 198-203.

[16]Andrew J. Dubrin, **Leadership: Research Findings Practice and Skills**, 10th ed (Massachusetts: Cengage Learning, 2022), 335.

วิชาการ ดังนี้ 1) แก่นของเทคนิค: การเรียนรู้และการสอน 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร 4) การตัดสินใจและการมีส่วนร่วม 5) ความเป็นผู้นำทางการศึกษา[17] จิติมา วรรณศรี กล่าวถึง ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ 7 ขอบข่าย ดังนี้ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การพัฒนาหลักสูตร 3) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 4) การจัดการเรียนรู้ 5) การวัดและประเมินผล 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 7) การนิเทศภายใน[18] สุกัญญา แช่มช้อย กล่าวถึง ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ 4 งาน ดังนี้ 1) หลักสูตร 2) การจัดการเรียนรู้ 3) การประเมินผล 4) การบริหารงานวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลิกผัน[19] ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ได้กำหนดการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ 1) งานหลักสูตร 2) งานจัดการเรียนการสอน 3) งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 4) งานวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 5) งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน 6) งานประกันคุณภาพการศึกษา[20] สถิรพร เชาวน์ชัย ได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการ ไว้ 8 งาน คือ 1) การพัฒนาและบริหารหลักสูตรสถานศึกษา 2) การบริหารการจัดการเรียนรู้ 3) การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน 4) สื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา 5) การนิเทศภายในสถานศึกษา 6) การประกันคุณภาพการศึกษา 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 8) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ และเป็นผู้นำในการพัฒนางานวิชาการ[21]

---

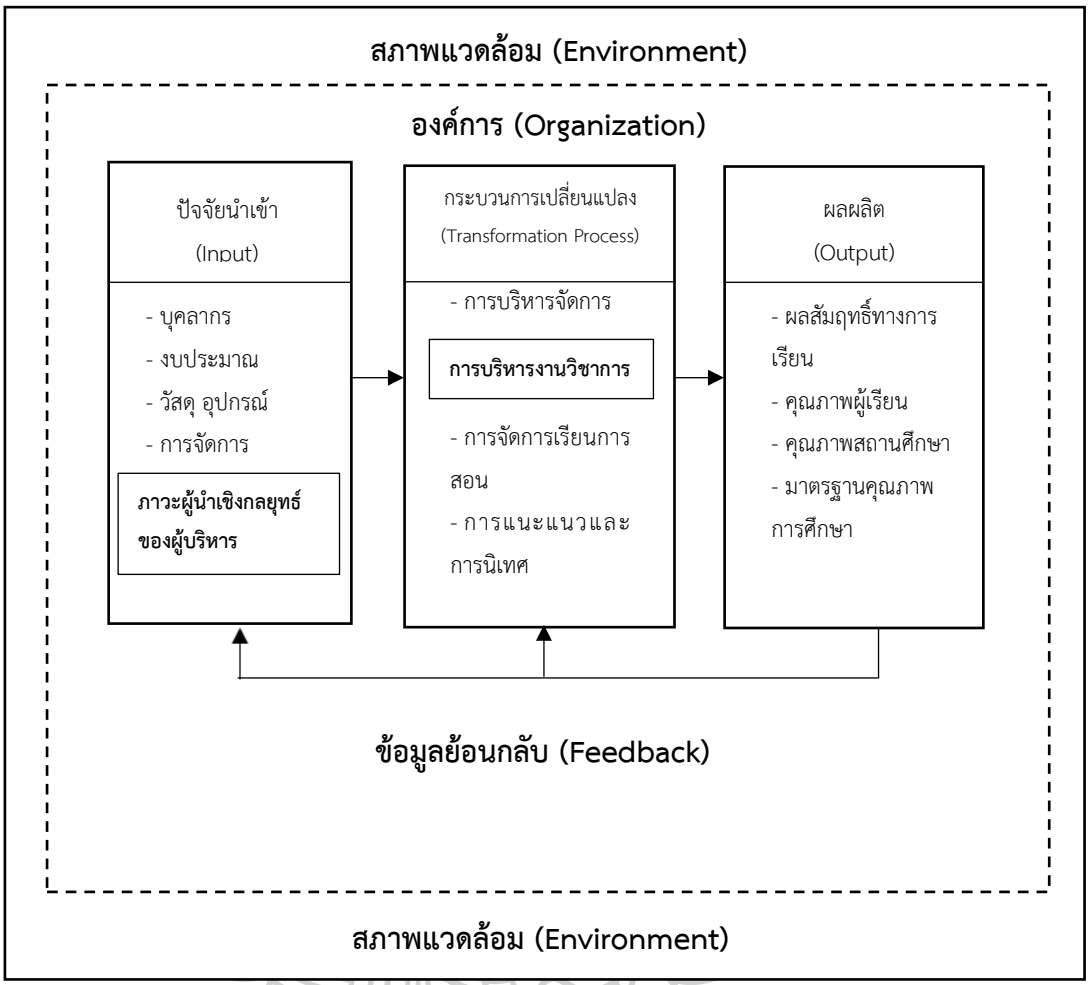
[17]Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9th ed (New York: McGraw-Hill Education, 2013). 42-426.

[18]จิติมา วรรณศรี, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา**, (พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์, 2557), 6.

[19]สุกัญญา แช่มช้อย, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566), 59-202.

[20]ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน,** พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 107–375.

[21]สถิรพร เชาวน์ชัย**, การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน,** พิมพ์ครั้งที่ 2 (พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567), 24-190.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed. (California: SAGE Publications, 2022), 23–26.

: Som Sekhar Bhattacharyya and Sumi Jha, **Strategic Leadership Models and Theories : Indian Perspectives** (Bingley: Emerald Publishing Limited, 2018), 198-203.

: ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนา ที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 107–375.

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยตัวแปรต้นที่ศึกษา คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารตามแนวคิดของภัทตาจารยา และจา (Bhattacharyya and Jha) ได้อธิบายปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) การให้ความสำคัญระยะยาว (Long-term orientation) 2) การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (Digital orientation) 3) การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (Involvement orientation) 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Employee orientation) 5) การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (Information orientation)[22]

ส่วนตัวแปรตามที่ศึกษา คือ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สนใจศึกษาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาของปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ประกอบด้วย 1) งานหลักสูตร 2) งานจัดการเรียนการสอน 3) งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 4) งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 5) งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน 6) งานประกันคุณภาพการศึกษา[23] ดังแผนภูมิที่ 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร

[22]Som Sekhar Bhattacharyya and Sumi Jha, **Strategic Leadership Models and Theories : Indian Perspectives** (Bingley: Emerald Publishing Limited, 2018), 198-203.

[23]ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 107–375.

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร (X_{tot})
1. . การให้ความสำคัญระยะยาว (X_1)
2. การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (X_2)
3. การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (X_3)
4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (X_4)
5. การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (X_5)

การบริหารงานวิชาการ (Y_{tot})
1. งานหลักสูตร (Y_1)
2. งานจัดการเรียนเรียนการสอน (Y_2)
3. งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Y_3)
4. งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)
5. งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)
6. งานประกันคุณภาพการศึกษา (Y_6)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Som Sekhar Bhattacharyya and Sumi Jha, **Strategic Leadership Models and Theories : Indian Perspectives** (Bingley: Emerald Publishing Limited, 2018), 198-203.

: ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 107–375.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และกลยุทธ์ขององค์การ โดยใช้พฤติกรรม และอิทธิพลเชิงบวกเพื่อสร้างแรงจูงใจ จูงใจ และประสานความร่วมมือของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมายในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน ผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ คาดการณ์อนาคต ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และบริหารจัดการองค์การให้สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งประกอบด้วย 1) การให้ความสำคัญระยะยาว 2) การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล 3) การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร 5) การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางวิชาการในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่เกี่ยวกับกระบวนการการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำหลักสูตร วิธีการจัดการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอนหรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) งานหลักสูตร 2) งานจัดการเรียนการสอน 3) งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 4) งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 5) งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน 6) งานประกันคุณภาพการศึกษา

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่เปิดสอนในระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และโรงเรียนขยายโอกาสที่เปิดสอนในระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกอบด้วย 3 อำเภอ คือ อำเภอไทรโยค อำเภอทองผาภูมิ และอำเภอสังขละบุรี

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา และวรรณกรรม โดยสรุปประเด็น และสาระสำคัญที่สอดคล้องกับขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

อแดร์ (Adair) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์เชิงองค์รวมต่อกิจกรรมภายในองค์กร โดยผู้นำสามารถกำหนดทิศทางและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของภารกิจต่าง ๆ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายระยะยาวขององค์กรตลอดจนมีทักษะในการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิผล[24]

โรธาเออร์เมล (Rothaermel) เสนอว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร คือ พฤติกรรมของผู้บริหาร ที่มีวิสัยทัศน์ สามารถตัดสินใจช่วยให้องค์กรของตนได้เปรียบเหนือคู่แข่ง และใช้อำนาจอิทธิพล เพื่อจูงใจสมาชิกขององค์กรในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย[25]

---

[24]John Adair, **Strategic Leadership : How to Think and Plan Strategically and Provide Direction** (London: Kogan Page, 2010), 7.

[25]Frank T. Rothaermel, **Strategic Management**, 4th ed (New York: McGraw-Hill Education, 2018), 32.

ดาฟ (Daft) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์ ปรับตัวอย่างยืดหยุ่น และทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่ออนาคตที่ยั่งยืนขององค์กร[26]

ภัทตาจารยา และจา (Bhattacharyya and Jha) เสนอว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง ปรากฏการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการมีอิทธิพลต่อผู้ติดตามภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระดับองค์กรที่ได้กำหนดไว้ โดยธรรมชาติแล้วภาวะผู้นำมีอยู่ในทุกบริบทของการมีส่วนร่วมของมนุษย์ในยุคโบราณ ภาวะผู้นำในด้านการเมือง การทหาร และศาสนา ล้วนมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อสังคม[27]

ฮิวจ์ และเบ็ตตี้ (Hughes and Beatty) เสนอว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร คือ การที่บุคคลคิดกระทำและมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ เพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้องค์กร กล่าวโดยสรุป คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการผลักดันและขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและดำรงอยู่ได้[28]

ยุคล์ และการ์ดเนอร์ (Yukl and Gardner) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์กรของตนให้สามารถรับมือกับโลกาภิวัตน์ การแข่งขันระหว่างประเทศที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมที่รวดเร็ว ซึ่งรวมถึงการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การกำหนดโครงสร้างองค์กร และการจัดการกระบวนการภายในอย่างมีประสิทธิภาพ[29]

ดูบริน (Dubrin) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ว่าหมายถึง การมีวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก โดยมีระดับความคาดหวังสูงกว่าภาวะผู้นำทั่วไป ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การใช้กระบวนการบังคับบัญชา และการชักจูงอย่างสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่ม และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสนับสนุนองค์การใน

---

[26]Richard L. Daft, **The Leadership Experience**, 5th ed (Mason OH: South-Western Cengage Learning, 2011), 412.

[27]Som Sekhar Bhattacharyya and Sumi Jha, **Strategic Leadership Models and Theories : Indian Perspectives** (Bingley: Emerald Publishing Limited, 2018), 3.

[28]Richard L. Hughes and Katherine Colarelli Beatty, **Becoming a Strategic Leader** (San Francisco: Jossey-Bass, 2005). อ้างถึงใน มัทนา วังถนอมศักดิ์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ** (นครปฐม: บริษัท เพชรเกษมพริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2561), 113-114.

[29]Gary Yukl and William L. Gardner, **Leadership in Organization**, 9th ed (Boston: Pearson Education, 2020), 360-363.

ภาพรวม ผู้นำในลักษณะนี้ให้ความสำคัญต่อการสร้างผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลขององค์การผ่านการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความสามารถใน การแข่งขันขององค์การในบริบทแวดล้อมอย่างยั่งยืน ซึ่งสะท้อนถึงแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นประสิทธิผลในระดับองค์การอย่างแท้จริง[30]

จอมพงศ์ มงคลวนิช ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่ง ในการกระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม ชี้นำผลักดันให้ผู้อื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะทำสิ่งต่าง ๆ โดยมุ่งสู่เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้[31]

วิโรจน์ สารรัตนะ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้นำใช้กระบวนการกำหนดทิศทางขององค์กร นำไปสู่การสร้าง และปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ[32]

พระครูสุตวรธรรมกิจ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์[33]

ปณิธี การสมดี ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการเชิงการบริหารของผู้นำระดับสูงขององค์การในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อนำสู่การปฏิบัติอย่างมีกลยุทธ์ และประเมินกลยุทธ์ในมิติของการบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งเป้าประสงค์ไว้ และให้ผลสะท้อนกลับเพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารองค์การอย่างต่อเนื่อง[34]

จากความหมายข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และกลยุทธ์ขององค์การ โดยใช้พฤติกรรม

---

[30]Andrew J. Dubrin, **Leadership: Research Findings Practice and Skills**, 10th ed (Massachusetts: Cengage Learning, 2022), 333.

[31]จอมพงศ์ มงคลวนิช, **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 181.

[32]วิโรจน์ สารรัตนะ, **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน** (กรุงเทพฯ: ทิพย์ วิสุทธ์, 2557), 26.

[33]พระครูสุตวรธรรมกิจ, **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ: บริษัทน้ำทิพย์ทัวร์, 2561), 79.

[34]ปณิธี การสมดี, **ภาวะผู้นำภาครัฐในศตวรรษที่ 21** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), 137.

และอิทธิพล เชิงบวกเพื่อสร้างแรงจูงใจ จูงใจ และประสานความร่วมมือของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมายในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ คาดการณ์อนาคต ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และบริหารจัดการองค์การให้สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งประกอบด้วย 1) การให้ความสำคัญระยะยาว 2) การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล 3) การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร 5) การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

ผู้บริหารในปัจจุบันต้องเปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำของตนเองให้สามารถนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ทั้งนี้เพราะในปัจจุบันความไม่แน่นอนคือความแน่นอน องค์กรและบริบทมีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทำให้การวางแผนระยะยาวหรือการคาดการณ์อนาคตเป็นสิ่งที่ทำได้ยากขึ้น องค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับปัญหาความคลุมเครือความสับสน และซับซ้อนอย่างต่อเนื่อง ผลที่ตามมาคือองค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัวให้สามารถอยู่รอดได้ และองค์กรต้องเรียนรู้ และพร้อมปรับตัวตลอดเวลา ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ แผนการหรือทิศทางการดำเนินงานขององค์กรต้องเป็นกระบวนการที่มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนพัฒนาได้ซึ่งคุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งของผู้นำองค์กรในปัจจุบันก็ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) ผู้นำต้องมีความคิดเชิงกลยุทธ์สามารถกำหนดทิศทางขององค์กร กระตุ้น และสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรมีความตื่นตัวในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้า นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสามารถวางแผน และพัฒนากลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม และครอบคลุมภารกิจขององค์กร ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีแนวทางการทำงานเชิงรุก มีความใส่ใจในตัวบุคลากร สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ แผนงาน และกลยุทธ์ในการก้าวสู่เป้าหมาย และให้ความสนใจต่อบริบทแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร[35]

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จตามภารกิจขององค์การ ช่วยให้ผู้บริหาร สามารถมองเห็นภาพรวม และขอบเขตได้กว้างขวาง และชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์การ ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริม สนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และ ทิศทางที่แน่นอน

---

[35]มัทนา วังถนอมศักดิ์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ** (นครปฐม: บริษัทเพชรเกษมพริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2561), 113.

ขององค์การ ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร ชุมชน กลุ่มผลประโยชน์ และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์ และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างรัดกุม และชัดเจนทำให้การดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะการแก้ปัญหา การตัดสินใจ และดูแลผู้รับบริการอย่างใกล้ชิด[36]

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร เป็นแนวคิดที่ควรศึกษา เพื่อจะได้นำมาประยุกต์ และปรับใช้ให้เข้ากับองค์การ มีหลักในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อนำพาองค์การบรรลุผลสำเร็จตามที่วางไว้ ซึ่งมีนักวิชาการให้หลักการ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ดังนี้

ยุคล์ (Yukl) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและลำดับความสำคัญ (determine long - term objectives and priorities) หมายถึง การกำหนดแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยความชัดเจนในเป้าหมายที่องค์กรมุ่งหวังจะบรรลุ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายเหล่านั้น โดยเฉพาะวัตถุประสงค์ระยะยาว ซึ่งควรพิจารณาโดยอ้างอิงจาก พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อสร้างแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องและมีทิศทางชัดเจน ในกรณีขององค์กรภาคธุรกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่พบบ่อย ได้แก่ การรักษาระดับกำไร หรือผลตอบแทนจากการลงทุนให้อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม การเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้มีคุณภาพโดดเด่นในอุตสาหกรรม สำหรับองค์กรที่มีพันธกิจด้านมนุษยธรรม เป้าหมายกลยุทธ์อาจครอบคลุมถึงการดำเนินงานวิจัยเพื่อค้นหาวิธีการรักษาและป้องกันโรค การส่งเสริมการรู้หนังสือในกลุ่มประชากรเป้าหมาย การลดอุบัติเหตุที่เกี่ยวข้องกับการขับขี่ขณะมึนเมา ในด้านสถาบันการศึกษา

---

[36]พระครูสุตวรธรรมกิจ, **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ: บริษัทน้ำทิพย์ทัวร์, 2561), 79-80.

วัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์มักมุ่งเน้นไปที่ การพัฒนาทักษะสำคัญที่จำเป็นสำหรับผู้เรียน การเตรียมความพร้อมสำหรับการประกอบอาชีพเฉพาะทาง การเพิ่มอัตราการสำเร็จการศึกษาของนักเรียน

2. การประเมินจุดอ่อนและจุดแข็งในปัจจุบัน (assess current strengths and weaknesses) หมายถึง การประเมินผลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแผนกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างรอบด้านและเป็นกลาง โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ รวมถึงเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ของคู่แข่ง การประเมินนี้ใช้ข้อมูลจากการติดตามทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งสามารถดำเนินการผ่านการวิเคราะห์ในรูปแบบต่าง ๆ ขั้นตอนสำคัญในการประเมินผล ทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานย้อนหลังหลายปี เพื่อประเมินความก้าวหน้า วิเคราะห์ผลลัพธ์ในแต่ละผลิตภัณฑ์ บริการ และตลาด เช่น ยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด ต้นทุน และกำไร เปรียบเทียบผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรกับคู่แข่ง เพื่อหาจุดแข็ง และจุดอ่อน ประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานกับองค์กรที่มีลักษณะคล้ายกันการวิเคราะห์ทรัพยากรและเงื่อนไขที่สร้างความได้เปรียบ ควรพิจารณาทรัพยากรที่จับต้องได้ เช่นสินทรัพย์ทางการเงิน เครื่องมือหรือสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง สิทธิบัตรด้านผลิตภัณฑ์ และเทคโนโลยี รวมถึงเงื่อนไขเสริม เช่น ต้นทุนดำเนินงานต่ำ บุคลากรที่มีทักษะเฉพาะความสัมพันธ์กับผู้จัดหาที่มั่นคง ชื่อเสียงด้านคุณภาพและการบริการลูกค้า การประเมินความยั่งยืนของข้อได้เปรียบ ควรประเมินว่า จุดแข็งเหล่านั้นจะคงอยู่ได้นานเพียงใด คู่แข่งสามารถลอกเลียนหรือเอาชนะได้ง่ายหรือไม่ ตัวอย่างเปรียบเทียบ บริษัทเภสัชกรรมที่ถือสิทธิบัตรยาใหม่ที่มีประสิทธิภาพและราคาถูกกว่าคู่แข่งจะมีข้อได้เปรียบระยะยาว บริษัทที่สร้างโปรโมชั่นที่โดดเด่น อาจได้เปรียบเพียงระยะสั้น หากคู่แข่งสามารถลอกเลียนแบบได้ การเป็นผู้นำตลาดรายแรกจะได้เปรียบ หากคู่แข่งเข้าตามได้ช้า ข้อจำกัดที่ควรนำมาพิจารณา ผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาโดยใช้ต้นทุนสูงแต่ลอกเลียนแบบง่าย อาจไม่สร้างข้อได้เปรียบอย่างแท้จริง จุดแข็งจะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ หากมีข้อจำกัดภายในหรือภายนอกที่ขัดขวางการใช้งานอย่างเต็มที่ จุดอ่อนบางประการอาจถูกชดเชยหรือแก้ไขได้ หากองค์กรมีทรัพยากรหรือแผนแก้ไขที่เหมาะสม

3. การกำหนดสมรรถนะหลัก (identify core competencies) หมายถึง ขีดความสามารถหลัก (Core Competencies) หมายถึงความรู้และทักษะเฉพาะด้านที่องค์กรใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแตกต่างจากทรัพยากรที่จับต้องได้ เช่น เครื่องมือหรือเงินทุน ที่จะลดลงเมื่อถูกใช้งาน แต่ขีดความสามารถหลักนั้นสามารถเติบโตและพัฒนาได้เมื่อมีการใช้งานอย่างต่อเนื่อง ขีดความสามารถหลักมักประกอบด้วย ความเชี่ยวชาญเชิงเทคนิค ทักษะในการประยุกต์ใช้เพื่อสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้สะสมและการพัฒนาต่อยอดจากประสบการณ์ ตัวอย่างองค์กรที่ใช้ขีดความสามารถหลักได้อย่างโดดเด่น W. L. Gore: มีความเชี่ยวชาญในวัสดุพิเศษอย่าง GORE-TEX รวมถึงความสามารถในการค้นพบและพัฒนาแนวทางการใช้งานใหม่ ๆ ทำให้บริษัทสามารถสร้าง

ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงและยากต่อการลอกเลียนแบบ Canon พัฒนาเทคโนโลยีจากการผลิตกล้องคุณภาพสูง และต่อยอดสู่ผลิตภัณฑ์อื่น เช่น เครื่องถ่ายเอกสารและระบบวิดีโอเฉพาะทาง พร้อมทั้งรักษาภาพลักษณ์ผู้นำในตลาดกล้อง Casio ใช้ความเชี่ยวชาญในระบบแสดงผล ที่ผสานความรู้ด้านการออกแบบ วิทยาศาสตร์วัสดุ และเทคโนโลยีการย่อส่วน สร้างผลิตภัณฑ์หลากหลาย เช่น เครื่องคิดเลข โทรทัศน์ขนาดเล็ก นาฬิกาดิจิทัล และหน้าจอในอุปกรณ์ยานยนต์ ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ขีดความสามารถหลักช่วยให้องค์กร รักษาความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจเดิม ขยายกิจการสู่ธุรกิจใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ และมีคุณค่าอย่างต่อเนื่อง

4. การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (evaluate the need for a major change in strategy) หมายถึง การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง การวางกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเริ่มจากการวิเคราะห์สถานการณ์โดยรอบ เพื่อประเมินว่าองค์กรควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ทั้งหมด หรือปรับปรุงกลยุทธ์เดิมเฉพาะบางส่วน เมื่อใดควรกำหนดกลยุทธ์ใหม่ กรณีที่องค์กรเผชิญกับวิกฤตผลการดำเนินงาน แนวทางเดิมไม่สามารถรับมือกับสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ หลักการในการตัดสินใจควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยืดหยุ่น และการยอมรับข้อเท็จจริง หลีกเลี่ยงการยึดติดกับแนวทางเดิมที่ล้าสมัย ผู้นำที่ไม่เสนอแนวทางใหม่อาจถูกแทนที่ด้วยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และความสามารถในการปรับตัว ความเสี่ยงในการเปลี่ยนกลยุทธ์โดยไม่จำเป็นอาจเกิดความเสี่ยงต่อองค์กร หากเปลี่ยนกลยุทธ์โดยไม่พิจารณาว่าปัญหามาจากการดำเนินงานไม่ใช่กลยุทธ์ หากกลยุทธ์เดิมยังสามารถปรับปรุงได้ การเปลี่ยนแปลงทั้งหมดอาจไม่จำเป็นและสร้างความไม่แน่นอน ปัจจัยภายนอกที่ควรนำมาพิจารณา ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายอาจเกิดจากปัจจัยภายนอกชั่วคราว เช่น ภาวะเศรษฐกิจหรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า จำเป็นต้องแยกแยะระหว่างข้อจำกัดของ กลยุทธ์กับข้อบกพร่องในการนำไปปฏิบัติ

5. การกำหนดกลยุทธ์ที่มีแนวโน้มว่าจะประสบความสำเร็จ (identify promising strategies) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ การเลือกอย่างรอบคอบเพื่อความยั่งยืน เมื่อองค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ครั้งใหญ่ การเริ่มต้นด้วยการสำรวจ ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่หลากหลายจะมีความเหมาะสมมากกว่าการเร่งตัดสินใจเลือกเพียงแนวทางเดียวในทันที เหตุผลในการพิจารณาหลายทางเลือก การตัดสินใจเร็วเกินไปอาจทำให้องค์กรมองข้ามกลยุทธ์ที่มีศักยภาพสูง แม้อาจยังไม่ชัดเจนในระยะเริ่มต้น การพิจารณาทางเลือกหลากหลายช่วยให้ค้นพบแนวทางใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทและทรัพยากรขององค์กร การชี้นำกระบวนการค้นหากลยุทธ์ใหม่อย่างมีประสิทธิภาพควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจพันธกิจขององค์กร อ้างอิงจากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ระยะยาว ประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันและขีดความสามารถหลัก ในบางกรณีอาจต้องนิยามพันธกิจใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และศักยภาพขององค์กร กรณีศึกษาบริษัท Williams เดิมดำเนินธุรกิจ

ผลิตท่อส่งน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ สูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดให้กับคู่แข่งที่มีต้นทุนต่ำกว่า ผู้บริหารตระหนักว่าการแข่งขันในตลาดเดิมอาจไม่ยั่งยืน จึงเริ่มสำรวจโอกาสใหม่จากขีดความสามารถหลักขององค์กร แนวทางใหม่ที่ค้นพบพบว่าท่อของบริษัทเหมาะสมสำหรับใช้เป็นโครงสร้างรองรับสายเคเบิลใยแก้วนำแสง เป็นตลาดใหม่ที่กำลังเติบโต เช่น อุตสาหกรรมเคเบิลทีวีและโทรคมนาคม สามารถเสนอผลิตภัณฑ์ในราคาที่ต่ำกว่าเจ้าอื่น บทเรียนสำคัญการปรับกลยุทธ์โดยใช้ทรัพยากรเดิมในรูปแบบใหม่ สามารถสร้างความได้เปรียบในตลาดใหม่ การนิยามพันธกิจใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และความสามารถหลักเป็นแนวทางที่สำคัญในช่วงเปลี่ยนผ่าน

6. การประเมินผลลัพธ์ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการใช้กลยุทธ์ (evaluate the likely outcomes of a strategy) หมายถึง การประเมินกลยุทธ์อย่างรอบด้านเพื่อการตัดสินใจที่แม่นยำ ในการประเมินกลยุทธ์ องค์กรควรพิจารณาผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการดำเนินกลยุทธ์นั้น โดยพิจารณาว่าจะส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หลักเพียงใด รวมถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร องค์ประกอบในการประเมินผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากกลยุทธ์ใหม่ เช่น โอกาสทางธุรกิจ การขยายตลาด หรือประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น ต้นทุนที่อาจเกิดขึ้น เช่น การใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม การปรับโครงสร้างองค์กร หรือผลกระทบด้านประสิทธิภาพจากการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ ความท้าทายของการคาดการณ์ การคาดการณ์ผลลัพธ์เป็นเรื่องซับซ้อน โดยเฉพาะเมื่อคู่แข่งสามารถปรับตัวได้รวดเร็วเพื่อตอบโต้กลยุทธ์ใหม่ จำเป็นต้องใช้ข้อมูลและเครื่องมือหลากหลายเพื่อช่วยลดความคลุมเครือ วิธีการสนับสนุนการประเมินผลลัพธ์ การสำรวจตลาด เพื่อวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย Focus Groups เก็บข้อมูลเชิงลึกจากผู้ใช้งานจริงหรือกลุ่มลูกค้าที่เลือกไว้ การทดลองเปิดตัวผลิตภัณฑ์/บริการในวงจำกัดลดความเสี่ยงโดยทดสอบก่อนเปิดตัวจริง การใช้ "ฉากทัศน์" (Scenario Planning) ฉากทัศน์ คือการจำลองสภาพการณ์ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้กลยุทธ์นั้น ควรพัฒนาให้ครอบคลุมทั้งสถานการณ์ที่ดีที่สุด สถานการณ์ที่แย่ที่สุด สถานการณ์ที่มีแนวโน้มเกิดขึ้นสูง ข้อดีของการใช้ฉากทัศน์ช่วยให้สามารถประเมินผลลัพธ์ในหลายมิติ เปิดเผยผลกระทบที่ไม่คาดคิด ตรวจสอบข้อสมมติฐานที่อาจขัดแย้งกับความเป็นจริง

7. การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (involve other executives in selecting a strategy) หมายถึง บทบาทของผู้บริหารระดับสูงในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาว อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจในเรื่องสำคัญมักไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพหากดำเนินการโดยผู้นำเพียงลำพัง ความเสี่ยงของผู้นำที่ใช้แนวทางแบบเผด็จการ งานวิจัยพบว่าองค์กรที่มีผู้นำแบบ Autocratic CEO มักมีแนวโน้มประสบความล้มเหลวอย่างรุนแรงในระยะยาว แม้องค์กรเหล่านี้อาจประสบความสำเร็จในช่วงแรก แต่การขาดการมีส่วนร่วมจากทีมบริหารจะจำกัดมุมมองและลดความสามารถในการรับมือ

กับความไม่แน่นอน ความสำคัญของการมีส่วนร่วมจากทีมบริหาร กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนสูงและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันเกี่ยวกับแนวทางที่ควรดำเนิน การเลือกใช้กลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นควรเลือกกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้เมื่อมีข้อมูลใหม่เกี่ยวกับประสิทธิภาพของกลยุทธ์นั้น การยอมรับความเสี่ยงในระดับ "ปานกลาง" มีแนวโน้มส่งผลดีต่อองค์กร ควรหลีกเลี่ยงการตัดสินใจที่มีความเสี่ยงสูง และไม่สามารถย้อนกลับได้ เครื่องมือที่ช่วยเสริมกระบวนการตัดสินใจกลยุทธ์ร่วมกันนักวิชาการและที่ปรึกษาทางธุรกิจได้พัฒนากระบวนการอย่างเป็นระบบ เช่น Quest Scenario Workshop เป็นกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน มีผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้าร่วมเพื่อวิเคราะห์โอกาส ความเสี่ยงในระยะยาว และแนวทางตอบสนองขององค์กรต่อสถานการณ์ต่าง ๆ[37]

อีคอตต์ (Eacott) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Envisioning) ผู้นำต้องมีความสามารถในการคาดการณ์อนาคตและกำหนดภาพลักษณ์หรือทิศทางที่องค์กรควรจะเป็นในระยะยาว วิสัยทัศน์นั้นจะต้องชัดเจนเป็นแรงบันดาลใจ และสามารถเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร เป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์

2. การมีส่วนร่วม (Engaging) กระบวนการนี้เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับผู้นำจะต้องกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ทั้งในการวางแผน การตัดสินใจ และการดำเนินการเพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และลดแรงต้านจากการเปลี่ยนแปลง

3. การถ่ายทอดแนวคิด (Articulating) ผู้นำต้องสามารถสื่อสารแนวคิดเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ชัดเจน และน่าเชื่อถือ เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจเป้าหมาย กลยุทธ์ และบทบาทของตนเองในการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่ตั้งไว้ การถ่ายทอดที่ดีช่วยสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจ

4. การนำไปปฏิบัติ (Implementing) เป็นขั้นตอนของการแปลงกลยุทธ์ให้เป็นรูปธรรมผ่านการดำเนินงานจริง ผู้นำต้องจัดสรรทรัพยากร วางแผนปฏิบัติ และกำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องพร้อมปรับเปลี่ยนแนวทางเมื่อพบอุปสรรคหรือสถานการณ์เปลี่ยนแปลง

---

[37]Gary Yukl, **Leadership in Organization**, 7th ed (New York: Courier Stoughton, 2010), 398-401.

5. การติดตามผล (Monitoring) ผู้นำต้องมีระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าและประสิทธิผลของกลยุทธ์ที่นำไปใช้ พร้อมทั้งประเมินความเหมาะสมในการดำเนินการ ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงตามความจำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและความต้องการขององค์กร[38]

อแดร์ (Adair) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ผู้นำในปัจจุบันจำเป็นต้องมีเพื่อสร้างกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) ผู้นำต้องสามารถวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร (SWOT) รวมถึงการวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่

2. การทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Review) ผู้นำต้องสามารถค้นคว้าและตั้งสมมุติฐานเพื่อทบทวนความเหมาะสมของกลยุทธ์หากองค์กรนำมาใช้ เช่น การเปรียบเทียบผลลัพธ์ของกลยุทธ์ที่นำมาใช้จากกรณีต่าง ๆ หรือประสบการณ์

3. การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ (Strategic Decision-Making) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม และดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีศักยภาพ

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) ผู้นำจะต้องสนับสนุนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยไม่ย่อท้อหรือยอมแพ้ต่ออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้จากสภาพแวดล้อมหรือความเสี่ยงที่ไม่แน่นอน[39]

เรนนีย์ (Rainey) ได้นำเสนอหลักการสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารไว้ ดังนี้

1. ความจริงใจ ความเปิดเผย ความซื่อตรง และความไว้วางใจ ความจริงใจ และความซื่อสัตย์ หมายถึง การกล่าวความจริงทั้งหมดในทุกสถานการณ์ ความเปิดเผย (candor) หมายถึง การเปิดเผยข้อเท็จจริงและสถานการณ์อย่างครบถ้วน ความซื่อตรง (integrity) คือ การปกป้องผลประโยชน์โดยรวม และมั่นใจว่าไม่มีผู้ใดได้รับผลกระทบหรือความเสียหายจากการกระทำที่ไม่เหมาะสม

---

[38]Scott Eacott, “Strategy in Educational Leadership: In Search of Unity,” **Journal of Educational Administration** 46, 3 (2008): 353–375. quoed in Margaret Preedy, Nigel Bennett and Christine Wise, **Educational Leadership: Context, Strategy and Collaboration** (London: SAGE Publications, 2012), 85.

[39]John Adair, **Strategic Leadership: How to Think and Plan Strategically and Provide Direction** (London: Kogan Page, 2010). อ้างถึงใน มัทนา วังถนอมศักดิ์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ** (นครปฐม: บริษัท เพชรเกษมพริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2561), 113-115.

ความซื่อตรงเกิดจากมาตรฐานที่สูง แนวทางปฏิบัติที่มีจริยธรรม วิธีการ และการเปิดเผยข้อมูลอย่างเหมาะสม ความไว้วางใจ (trust) เป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงผู้คนภายในองค์กรเข้าด้วยกัน ด้วยความมั่นใจว่าการดำเนินการเป็นไปอย่างถูกต้อง ความไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืน โดยเมื่อพิจารณาร่วมกันแล้ว ความจริงใจ ความเปิดเผย ความซื่อตรง และความไว้วางใจจะช่วยเสริมสร้างชื่อเสียงที่ดีให้แก่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ และองค์กรของตน

2. ความเปิดกว้าง และความโปร่งใส ความเปิดกว้าง (openness) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจ ความซื่อตรง และการรับรู้ร่วมกันภายในองค์กร ข้อมูล สารสนเทศควรได้รับการแบ่งปันอย่างเหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เพื่อให้การวางแผน การดำเนินการ และผลลัพธ์ต่าง ๆ ได้รับการตรวจสอบ โดยเพื่อนร่วมวิชาชีพ (peer review) และได้รับการยอมรับทั้งภายในและภายนอกองค์กร ความโปร่งใส (transparency) หมายถึง การที่องค์กรนำเสนอข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน เกี่ยวข้องต่อผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงรายงานรายละเอียดที่สำคัญเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การดำเนินงาน และกิจกรรมต่อสาธารณะอย่างเหมาะสม โดยไม่นำเสนอในลักษณะที่เป็นความลับ เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

3. จริยธรรมและพฤติกรรมที่มีความรับผิดชอบ หมายถึง แนวปฏิบัติที่มีจริยธรรมมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจ โดยเป็นที่คาดหวังว่าองค์กรและสมาคมต่าง ๆ จะต้องกำกับดูแลตนเองให้ปฏิบัติตามแนวทางที่ดีที่สุดอย่างเคร่งครัด อีกทั้งบุคคล กลุ่ม แผนก หน่วยงานทางธุรกิจ และทั้งองค์กรจะต้องประพฤติและดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบ รอบคอบ และปลอดภัย แนวปฏิบัติที่มีจริยธรรมจะครอบคลุมถึงการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ การลดปัญหาและผลกระทบเชิงลบ รวมถึงการแจ้งข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากผลิตภัณฑ์และกระบวนการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. การสร้างคุณค่าและนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะต้องสามารถยืนยันได้ว่านวัตกรรมด้านคุณค่า (Value Innovations) จะครอบคลุมถึงการปรับปรุงแบบต่อเนื่องในเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ และกระบวนการที่มีอยู่เดิม รวมถึงการคิดค้นนวัตกรรมและการค้นพบใหม่ ๆ ที่นำไปสู่ทางออกที่น่าตื่นเต้นผ่านเทคโนโลยี และผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาคม นวัตกรรมเหล่านี้ยังครอบคลุมถึงรูปแบบธุรกิจ (Business Models) ระบบ (Systems) กระบวนการ (Processes) วิธีการ (Methods) และเทคนิค (Techniques) ใหม่ ๆ ที่จะนำไปสู่ทางออกที่ยั่งยืน

5. การมีส่วนร่วมและเชื่อมโยงการมีส่วนร่วม (Inclusiveness) หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องบูรณาการระบบยุทธศาสตร์ภายใน และระบบปฏิบัติการขององค์กรเข้ากับหน่วยงานภายนอก คู่ค้าพันธมิตร เครือข่าย ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง โครงสร้างพื้นฐาน และระบบสนับสนุนอื่น ๆ โดยอาศัยความเข้าใจอย่างองค์รวม (Holistic Understanding)

การวิเคราะห์ และการดำเนินการในทุกกระบวนการ ตั้งแต่การจัดหาและแปรรูปวัตถุดิบไปจนถึงการจัดการของเสียและสิ่งตกค้าง ความเชื่อมโยง (Connectedness) ยังหมายรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้คนในทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

6. มุมมองแบบสองด้าน และความสำเร็จอย่างยั่งยืน หมายถึง ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแนวทางแก้ไขที่ยั่งยืน โดยคำนึงถึงมุมมองที่สมดุลจากทุกแรงกดดัน และความต้องการที่มีผลกระทบต่อองค์กร เป้าหมายหลัก คือ การสร้างคุณค่าอันโดดเด่นให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยการส่งเสริมผลกระทบในเชิงบวก ลดผลกระทบเชิงลบ และทำให้มั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนร่วม และผู้รับผลประโยชน์ทุกฝ่ายจะประสบความสำเร็จ[40]

โรธาเออร์เมล (Rothaermel) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่มีจริยธรรมและมีประสิทธิภาพตามพีระมิด 5 ระดับ ดังนี้

1. บุคคลที่มีศักยภาพสูง (Highly Capable Individual) สร้างผลงานอย่างมีประสิทธิผลผ่านทางแรงจูงใจ (motivation) พรสวรรค์ (talent) ความรู้ (knowledge) และทักษะ (skills) ซึ่งบุคคลที่มีศักยภาพสูง (Highly Capable Individual) จะสามารถสร้างผลงานที่มีคุณค่าได้ผ่านแรงจูงใจ พรสวรรค์ ความรู้ และทักษะของตนเอง ซึ่งลักษณะเหล่านี้ถือเป็นเงื่อนไขที่จำเป็น

2. การมีส่วนร่วมของสมาชิกทีม (Contributing Team Member) ใช้ความสามารถเฉพาะบุคคลในระดับสูงเพื่อทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิผล เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของทีม ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องพัฒนาไปสู่การเป็นผู้เล่นในทีมที่มีประสิทธิผล (Effective Team Player) โดยในบทบาทของสมาชิกทีมที่มีส่วนร่วม บุคคลจะต้องสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

3. ผู้จัดการที่มีความสามารถ (Competent Manager) มีความสามารถในการจัดระเบียบทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทำสิ่งที่ถูกต้องอย่างถูกวิธี (Does things right) ซึ่งสมาชิกทีมที่มีทักษะในระดับสูงจะต้องเปลี่ยนบทบาทไปสู่ผู้จัดการที่มีความสามารถ (Competent Manager) ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดระเบียบทรัพยากรอย่างมีประสิทธิผล เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างสำเร็จ

4. ผู้นำที่มีประสิทธิผล (Effective Leader) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ทรงพลังเพื่อนำพาทีมไปสู่ผลการดำเนินงานที่เหนือกว่า ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Does the right things) ซึ่งบุคคลจะ

---

[40]David L. Rainey, **Visionary Strategic Leadership: Sustaining Success Through Strategic Direction, Corporate Management and High-level Programs** (Charlotte, NC: Information Age Publishing, 2013), 12-13.

ก้าวขึ้นมาเป็น มืออาชีพที่มีประสิทธิผล (Effective Professional) ที่ไม่เพียงแต่มีทักษะในระดับสูง และสามารถทำงานเป็นสมาชิกทีมและผู้จัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังต้องมีความสามารถในการตัดสินใจและลงมือทำในสิ่งที่ ถูกต้อง (Doing the right things) โดยเฉพาะในบริบทของการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร

5. ผู้บริหาร (Executive) สร้างความยิ่งใหญ่ที่ยั่งยืนด้วยการผสมผสานระหว่างความมุ่งมั่นอันแน่วแน่ (willpower) และความถ่อมตน (humility) ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้องค์กร และบุคลากรในองค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุศักยภาพสูงสุด[41]

ภัทตาจารยา และจา (Bhattacharyya and Jha) ได้อธิบายปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารไว้ ดังนี้

1. การให้ความสำคัญระยะยาว (Long-term orientation) หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม โดยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มุ่งสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาในระยะยาว ส่งเสริมการใช้ช่องทางการสื่อสารให้บุคลากรสามารถนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา อีกทั้ง ให้เวลากับการศึกษา และทำความเข้าใจองค์กรของตนเอง และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (Digital orientation) หมายถึง การเข้าใจว่าในโลกยุคดิจิทัลองค์กรอยู่ภายใต้กระบวนการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด และพึงตระหนักว่าการตอบสนองขององค์กรจำเป็นต้องเกิดขึ้นอย่างทันท่วงทีในโลกที่ขับเคลื่อนด้วยระบบดิจิทัล

3. การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (Involvement orientation) หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่สะท้อนมุมมองที่แตกต่างเกี่ยวกับผู้นำองค์กร สื่อสารกับครูเพื่อช่วยให้นวัตกรรมเกิดขึ้นจริง กระตุ้นและส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา

4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Employee orientation) หมายถึง การเข้าใจว่าบุคลากรรุ่นใหม่มีความรู้ ความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าบุคลากรรุ่นเก่าในบางประเด็น วิพากษ์วิจารณ์งานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการส่วนตัว เพื่อการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และประยุกต์ใช้การสื่อสารเชิงบวกในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

---

[41]Frank T. Rothaermel, **Strategic Management**, 4th ed (New York: McGraw-Hill Education, 2018), 34-35.

5. การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (Information orientation) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติตนเป็นผู้ฟังที่ดี และขับเคลื่อนสถานศึกษาโดยการแสวงหาทรัพยากรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน[42]

ดูบริน (Dubrin) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 5 องค์ประกอบ คือ

1. กิจกรรมทางการคิดในระดับสูง (High-level Cognitive Activity) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยทักษะการคิดในระดับสูง เช่น การคิดเชิงมโนทัศน์ การเชื่อมโยงข้อมูลจากหลากหลายแหล่งอย่างมีเหตุผล ตลอดจนการสรุปข้อมูลให้เห็นภาพรวมที่ชัดเจน ซึ่งสามารถนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้นำต้องมีความสามารถในการคิดเชิงระบบ (systems thinking) เพื่อบริหารจัดการให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันอย่างสอดประสาน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

2. ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีสมาธิสูงในการทำงานอย่างอิสระและสามารถกำหนดแนวทางอนาคตได้ พร้อมทั้งเปิดรับความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ซึ่งสะท้อนถึงลักษณะการทำงานเชิงประชาธิปไตย อย่างไรก็ตาม ผู้นำควรระมัดระวังไม่ยึดติดกับแนวทางที่เรียกว่า “incrementalism” หรือการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลและวิธีการในอดีตเป็นหลัก ซึ่งอาจทำให้มองข้ามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน

3. การคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยทักษะการคาดการณ์อนาคตอย่างแม่นยำ เนื่องจากการมองอนาคตถือเป็นปัจจัยสำคัญที่แบ่งแยกความสำเร็จออกจากความล้มเหลว ผู้นำจึงต้องสามารถวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการของลูกค้า และประเมินทักษะที่องค์การจะต้องมีเพื่อความพร้อมในการแข่งขันในอนาคต

4. การคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อท้าทายสภาพที่เป็นอยู่ และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ แนวคิดนี้สอดคล้องกับการสร้างสรรค์อนาคตใหม่ (Re-inventing the Future) ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากหลายองค์กรที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้เหนือกว่าคู่แข่งมักล้มเหลวในการกำหนดกลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่าง

---

[42]Som Sekhar Bhattacharyya and Sumi Jha, **Strategic Leadership Models and Theories : Indian Perspectives** (Bingley: Emerald Publishing Limited, 2018), 198-203.

5. การสร้างวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) หมายถึง การกำหนดภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคต หรือเป้าหมายกว้าง ๆ ที่องค์กรต้องการบรรลุ โดยยังไม่ระบุรายละเอียดของวิธีการดำเนินการ ผู้นำสามารถสร้างวิสัยทัศน์ได้จากการตั้งคำถามเชิงสร้างสรรค์ เช่น “สิ่งที่ดีที่สุดคืออะไร” หรือ “บริการที่ยอดเยี่ยมที่สุดควรเป็นอย่างไร” เพื่อชี้นำทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว[43]

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการถือว่ามีความสำคัญมากที่สุด เพราะจุดมุ่งหมายแรกของการจัดตั้งสถานศึกษา เพื่อจัดการเรียนการสอนซึ่งผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษารวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง โดยเฉพาะการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร

ความหมายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ฟราย, เคตเทอริดจ์ และสมิธ (Fry, Ketteridge and Smith) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ประกอบด้วยงานหลายอย่าง เช่น หลักสูตร การจัดแผนการเรียน องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา[44]

---

[43]Andrew J. Dubrin, **Leadership : Research Findings Practice and Skills**, 10th ed (Massachusetts: Cengage Learning, 2022), 335.

[44]William H. Fry, Stephen J. Ketteridge and Marshall S. Smith, **A Handbook for teaching and learning in Higher education**, 3rd ed. (London: Routledge, 2009). อ้างถึงใน รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, **การบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในวิถีชีวิตใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (สงขลา: เทมการพิมพ์, 2566), 7.

ฟอเรสต์ และกินเซอร์ (Forest and Kinser) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ว่าเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบในการให้บริการและส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรการสอน รวมถึงการจัดกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ[45]

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง ปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการการเรียนรู้ รวมถึงการตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายถอดความรู้ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ[46]

ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันท์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง ความร่วมมือกันของกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานรัฐหรือเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้ โดยกระทำกิจกรรมหรือดำเนินงานให้การศึกษาหรือฝึกอบรมคนทุกช่วงวัย มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ระบบการดำเนินงาน เทคนิคการดำเนินงาน และปัจจัยทางการบริหารไว้อย่างชัดเจน โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจที่สถานศึกษากำหนดไว้[47]

สุกัญญา แช่มช้อย กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ที่พึงประสงค์ทั้งในด้านการออกแบบหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยต้องนำครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งก็คือพัฒนาหลักสูตรและการนำแผนการจัดการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งก็คือการจัดการเรียนรู้ เป็นการนำหลักสูตรไปจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน และด้านการประเมินผลเพื่อนำผลสะท้อนการจัดการศึกษาตามหลักสูตรไปปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาของครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกัน[48]

---

[45]Jame J. Forest, and Kevin Kinser, **Higher Education in the United States: An Encyclopedia** (Oxford: ABC-CLIO, 2020), 1.

[46]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **คู่มือการบริหารโรงเรียน "ในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล"** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 40.

[47]ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 56.

[48]สุกัญญา แช่มช้อย, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566), 44.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ไว้ว่า การบริหารกิจกรรมทุกชนิดของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารร่วมกับครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานด้านวัสดุอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุดและงานนิเทศภายใน และงานประชุม อบรมทางวิชาการเพื่อส่งเสริม ปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาในทุก ๆ ด้านอย่างเต็มศักยภาพ งานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการศึกษาเพราะการจัดการศึกษาให้มีมาตรฐานและคุณภาพ ล้วนขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น เนื่องจากงานวิชาการจะเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสติปัญญา ความรู้ความสามารถของผู้เรียนโดยให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ ก้าวทันโลก สามารถปรับตัวอยู่ได้ในสังคมอย่างมีความสุข ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ[49]

ไชยา ภาวะบุตร กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการในทุกปัจจัยที่มุ่งหวังให้ภารกิจหลักของโรงเรียนเป็นไปตามเจตนารมย์ของปรัชญา หลักการ แนวคิดทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนารอบด้านจนเต็มตามศักยภาพ เพื่อให้ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ คือ เป็นคนดี เป็นคนเก่ง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข[50]

สถิรพร เชาวน์ชัย กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนผ่านการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้สอน ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้องจนทำให้ผู้เรียนเกิดศักยภาพสูงสุด[51]

สรุปการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางวิชาการในสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่เกี่ยวกับกระบวนการการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำหลักสูตร วิธีการจัดการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอนหรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) งานหลักสูตร 2) งานจัดการเรียนการสอน 3) งานแนะแนว นิเทศการสอน

---

[49]รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, **การบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในวิถีชีวิตใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (สงขลา: เทมการพิมพ์, 2566), 7-8.

[50]ไชยา ภาวะบุตร, **ภาวะผู้นำทางวิชาการ**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (สกลนคร: สมศักดิ์การพิมพ์). อ้างถึงใน สถิรพร เชาวน์ชัย, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567), 8.

[51]สถิรพร เชาวน์ชัย, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567), 9.

และวิจัยเพื่อพัฒนา การจัดการเรียนรู้ 4) งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 5) งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน 6) งานประกันคุณภาพการศึกษา

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

สุกัญญา แช่มช้อย ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหน้าที่สำคัญที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังนั้น สถานศึกษาทุกประเภทจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ มีคุณภาพหรือมีผลลัพธ์การเรียนรู้ที่พึงประสงค์ ทั้งนี้การบริหารงานวิชาการจะบรรลุจุดประสงค์ได้ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับการดำเนินการด้านวิชาการ เป็นผู้นำทางวิชาการทั้งทางด้านการออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการประเมินการเรียนรู้ รวมทั้งต้องเข้าใจบริบทของท้องถิ่น เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้ตอบสนองความต้องการของชุมชน และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน และอนาคตที่มีความพลิกผัน นอกจากนี้การบริหารงานวิชาการที่ดียังเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพ และความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่นำไปสู่การจัดสรรปริมาณงานและทรัพยากรต่าง ๆ ของโรงเรียน[52]

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ ได้อธิบายถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษางานอื่น ๆ มีความสำคัญในลักษณะสนับสนุนงานงานวิชาการให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการในการบริหารงานวิชาการ เพื่อปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จ[53]

สถิรพร เชาวน์ชัย ได้อธิบายความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ไว้ว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษามีความสำคัญในการเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่จะช่วยพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณภาพเป็นไปตามที่พระราชบัญญัติการศึกษา หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษากำหนด[54]

---

[52]สุกัญญา แช่มช้อย, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566), 45-46.

[53]รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, **การบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในวิถีชีวิตใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (สงขลา: เทมการพิมพ์, 2566), 6.

[54]สถิรพร เชาวน์ชัย**, การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567), 10.

ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาไว้ว่า เป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานของสถานศึกษา นอกจากนั้นงานวิชาการยังเป็นงานส่วนใหญ่ที่สุดของระบบ งานวิชาการเป็นศูนย์กลางของสถานศึกษาครอบคลุมสถานศึกษาทั้งระบบ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการประมาณร้อยละ 40 ของเวลาทั้งหมด ดังนั้นคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพิจารณาได้จากความสำเร็จของงานวิชาการ สถานศึกษาใดที่มีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ สถานศึกษานั้นมักมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ และได้รับความนิยมจากผู้ปกครองนักเรียน ส่วนสถานศึกษาใดที่มีความล้าหลังด้านงานวิชาการ สถานศึกษานั้นจะไม่ได้รับความเชื่อมั่น ขาดความนิยมจากผู้ปกครองนักเรียน และเสื่อมถอยไม่เป็นที่ยอมรับในที่สุด[55]

จากความสำคัญของการบริหารวิชาการข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการโปรแกรมการศึกษาและจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการประมาณร้อยละ 40 ของเวลาทั้งหมด นอกจากนี้จะต้องสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน

หลักการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 39 วรรคสอง กำหนดให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่างานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับงานวิชาการพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษาให้คำนึงถึงหลักการ ดังต่อไปนี้ 1) ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ 3) ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐาน และนโยบายด้านการศึกษา 4) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา 5) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน

---

[55]ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 57.

พื้นที่ 6) มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็ง และความคล่องตัว 7) เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา 8) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นนั้นโดยตรง[56]

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ดังนี้ 1) หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือ ผลผลิต และกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคล และผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจพัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินผล 2) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วมการเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายจึงอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการ โดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิดร่วมทำ และร่วมประเมินผล 3) หลักการ 3 องค์ประกอบ (3-Es) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด 3.1) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไปตามขั้นตอน และกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพ เน้นกระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด 3.2) หลักการประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิต (Outcome) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้น รวมทั้งการคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับ 3.3) หลักการประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อยใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหารแต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้นการลงทุนทางวิชาการจึงคำนึงถึงหลักการความประหยัด 4) หลักความเป็นวิชาการ (Academics) หมายถึง ลักษณะที่ควบคุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนการสอน หลักการวัดผลประเมินผล หลักการเทคนิคการศึกษา และหลักการวิจัย หลักการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์[57]

ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ได้อธิบายหลักการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ดังนี้ 1) บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจยืดหยุ่น และให้สอดคล้องกับบริบทของ

---

[56]กระทรวงศึกษาธิการ, “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม,” 13 พฤษภาคม 2560.

[57]รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, **การบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในวิถีชีวิตใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (สงขลา: เทมการพิมพ์, 2566), 8-9.

สถานศึกษา และชุมชน โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน 2) จัดการเรียนรู้โดยยึดแนวคิดการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาผู้เรียนทางด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 3) พัฒนาหลักสูตรสาระและวิธีการจัดการเรียนรู้ให้หลากหลาย เหมาะสมกับศักยภาพ และทุกช่วงวัยของผู้เรียน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4) สนับสนุนให้ผู้สอนใช้สื่อการสอน แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ[58]

กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

จรูญ เก้าเอี้ยน กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นก่อนดำเนินการ เป็นการกำหนดนโยบายและวางแผนงานด้านวิชาการ ประกอบด้วย

1.1 การจัดทำแผนงานวิชาการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

1.2 การจัดสภาพงานวิชาการและวิธีการทำงาน

1.3 การจัดครูผู้สอน

1.4 การทำโครงการ

1.5 การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน

1.6 การจัดตารางสอน

1.7 การวัดปริมาณนักเรียน

1.8 การลงทะเบียนเรียน

2. ขั้นการดำเนินงาน เป็นการจัดและดำเนินงาน รวมทั้งการควบคุมให้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ประกอบด้วย

2.1 การดำเนินงานการสอนตามหลักสูตร โดยการดูแลให้การสอนเป็นไปตามโครงการในแต่ละวิชา เป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ

2.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ

2.3 การให้บริการเกี่ยวกับสื่อการสอน เพื่อช่วยเหลือครูในการสอนและบุคคลอื่นต่าง ๆ มีการรวบรวมเอกสารประกอบการเรียน คู่มือครู รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ

---

[58]ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 62.

3. ขั้นส่งเสริมและติดตามผลด้านวิชาการ เป็นการส่งเสริม ปรับปรุง พัฒนา และประเมินผลด้านวิชาการ ประกอบด้วย

3.1 ส่งเสริมให้ครูได้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ มีการทำผลงานทางวิชาการ การทำวิจัย และการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาตนเอง

3.2 สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาการ ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายที่เหมาะกับสถานศึกษา และสามารถจัดไปสู่การปฏิบัติ

3.3 จัดโครงการพัฒนาด้านวิชาการที่เหมาะสม เช่น การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านวิชาการ การสร้างระบบการเผยแพร่การเรียนรู้

3.4 จัดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ เพื่อช่วยเหลือครูในการทำผลงานทางวิชาการ

3.5 จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการขึ้น โดยอาจนำครูที่อยู่ในกลุ่มสาระเดียวกันมาร่วมทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.6 ส่งเสริมให้จัดตั้งชุมนุมหรือสมาคมวิชาการ เพื่อตั้งกิจกรรมและเผยแพร่ทางด้านวิชาการ

3.7 ส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ เพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ

3.8 ส่งเสริมให้ศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ[59]

จิติมา วรรณศรี กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นกระบวนการจัดการศึกษาที่มีความสำคัญและส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวทางบริหารมาใช้ในการพัฒนา แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการวางแผน เป็นการวางแผนการเตรียมวางแผนงาน จัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานทางวิชาการ ประกอบด้วย การจัดทำแผนงานวิชาการ

2. ขั้นการปฏิบัติ เป็นการนำแผนไปสู่การปฏิบัติการจัดการศึกษาในลักษณะกิจกรรมเพื่อการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายตามหลักสูตร และการจัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

---

[59]จารุณี เก้าเอี้ยน, **เทคนิคบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์, 2557), 12-13. อ้างถึงใน สถิรพร เชาวน์ชัย, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567), 19-20.

3. ขั้นการตรวจสอบ เป็นการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาที่เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ ความสามารถ สมรรถนะตามที่หลักสูตรระบุไว้เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคของการจัดการเรียนรู้อย่างไร ประกอบด้วย การวัดและประเมินผล และการนิเทศภายในสถานศึกษา

4. ขั้นการปรับปรุง เป็นการนำผลการประเมินปัญหา อุปสรรค ข้อมูลสารสนเทศจากการตรวจสอบ มาใช้พิจารณากำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานวิชาการและการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน[60]

สถิรพร เชาวน์ชัย กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการวางแผนและกำหนดเป้าหมาย เป็นการกำหนดทิศทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และกำหนดคุณภาพของผู้เรียนที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการบริหารงาน ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ผลการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมในปีการศึกษาที่ผ่านมา

1.2 การวางแผนงานวิชาการ จัดทำปฏิทินงานวิชาการของสถานศึกษาและโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี

1.3 การจัดทำ/ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา

1.4 การจัดผู้สอนตามรายวิชา การจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนรายวิชาต่าง ๆ การจัดการสอนของผู้สอนให้ชัดเจน

1.5 การจัดเตรียมห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

1.6 การลงทะเบียนเรียน และการปฐมนิเทศนักเรียนเปิดภาคเรียน

2. ขั้นการดำเนินการ เป็นการดำเนินการนำหลักสูตรสถานศึกษาลงสู่การปฏิบัติด้วยการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนให้กับผู้เรียน ประกอบด้วย

2.1 การจัดการการเรียนรู้ของผู้สอนตามหลักสูตรสถานศึกษา และประมวลรายวิชาที่ผู้สอนได้จัดทำขึ้น

---

[60]จิติมา วรรณศรี, **การบริหารจัดการสู่คุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา**, (พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3, 2566). อ้างถึงใน สถิรพร เชาวน์ชัย, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567), 19.

2.2 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน) ได้แก่ กิจกรรมแนะแนว กิจกรรมนักเรียน (กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักเรียนศึกษาวิชาทหาร) และกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์

2.3 การจัดโครงการ/กิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ

2.4 การจัดบริการสื่อการเรียนรู้ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้

3. ขั้นการประเมินการดำเนินการเป็นการตรวจสอบผลการดำเนินการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมส่งเสริมวิชาการ ประกอบด้วย

3.1 การจัดการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย

3.2 การนิเทศภายในสถานศึกษาโดยผู้บริหารสถานศึกษาผู้สอนหรือศึกษานิเทศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

3.3 การจัดทำรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาทุกปีการศึกษาจะช่วยตรวจสอบคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดไว้

4.ขั้นการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการเป็นการนำผลจากการประเมินมาพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานวิชาการ และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ประกอบด้วย

4.1 การส่งเสริมให้ผู้สอนจัดทำวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน เพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

4.2 การสนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเองในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

4.3 การส่งเสริมให้ผู้สอนได้พัฒนาตนเองด้วยการอบรมสัมมนาดูงาน และศึกษาต่อในสาขาที่ตนเองสนใจเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ทางวิชาการ[61]

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ดังนี้

1. แก่นของเทคนิค: การเรียนรู้และการสอน คือ การเรียนรู้และการสอนว่าเป็น "แก่นของเทคนิค"(technical core) ของระบบโรงเรียน ซึ่งเป็นศูนย์กลางของการดำเนินงานทั้งหมด

---

[61]สถิรพร เชาวน์ชัย, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567), 21-22.

การบริหารงานวิชาการจึงต้องมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน

2. โครงสร้างองค์กร คือ โครงสร้างของโรงเรียน ซึ่งรวมถึงการแบ่งหน้าที่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และกระบวนการทำงาน การบริหารงานวิชาการต้องคำนึงถึงโครงสร้างที่เอื้อต่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

3. วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร คือ วัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียน ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจและประสิทธิภาพของครูและนักเรียน การบริหารงานวิชาการควรส่งเสริมวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้และนวัตกรรม

4. การตัดสินใจและการมีส่วนร่วม คือ กระบวนการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมของครูในการบริหาร การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน

5. ภาวะผู้นำทางการศึกษา คือ บทบาทของผู้นำทางการศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย การบริหารงานวิชาการต้องมีผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู[62]

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาจะประกอบด้วยงานต่อไปนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการเป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน

2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดการเรียนการสอน

3. การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และคุณภาพ

4. การวัดและประเมินผลกระบวนการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน[63]

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการตามภารกิจการดำเนินงานวิชาการไว้ 17 งาน ดังนี้ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้

---

[62]Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9th ed (New York: McGraw-Hill Education, 2013). 42-426.

[63]ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, 2553), 3-4.

ความคิดเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น 14) การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา[64]

จิติมา วรรณศรี กล่าวถึง ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 7 ขอบข่าย ดังนี้ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การพัฒนาหลักสูตร 3) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 4) การจัดการเรียนรู้ 5) การวัดและประเมินผล 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 7 การนิเทศภายใน[65]

สุกัญญา แช่มช้อย กล่าวถึง ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 4 งาน ดังนี้

1. หลักสูตร หมายถึง แผนในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับผู้เรียนที่ได้มาจากการวางแผน และการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายหรือผลลัพธ์การเรียนรู้ที่พึงประสงค์ โดยอาจจะปรับปรุงหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้วให้อยู่ในลักษณะที่เหมาะสมหรือการปรับเปลี่ยนเป็นนวัตกรรมหลักสูตร เพื่อให้ได้หลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนในบริบทของโรงเรียน รวมถึงบริบทของประเทศและบริบทโลก เพื่อให้ผู้เรียนได้รับผลลัพธ์การเรียนรู้ที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างยั่งยืน

2. การจัดการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งความรู้ ทักษะ เจตคติ หรือผลลัพธ์การเรียนรู้ที่พึงประสงค์ อันเป็นผลมาจากการออกแบบรูปแบบการเรียนรู้ ทรัพยากรการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนดไว้

---

[64]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **คู่มือการบริหารโรงเรียน "ในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล"** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 41.

[65]จิติมา วรรณศรี, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา** (พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3, 2557), 6.

3. การประเมินผล หมายถึง การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ต้องการศึกษาเปรียบเทียบเกณฑ์มาตรฐาน และตัดสินค่าความรู้ว่าอยู่ในมาตรฐานที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด หากเป็นการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนก็คือ การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของผู้เรียนมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การตัดสินผลการเรียนรู้ว่า ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายจากการเรียนรู้ที่ต้องการในระดับใด

4. การบริหารงานวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลิกผัน หมายถึง การบริหารวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลิกผันบนพื้นฐานของปรัชญาการศึกษาแบบปฏิรูปนิยม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารวิชาการ โดยเริ่มจากการออกแบบหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล[66]

สถิรพร เชาวน์ชัย ได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ไว้ 8 งาน ดังนี้

1. การพัฒนาและบริหารหลักสูตรสถานศึกษา คือ กระบวนการในการนำหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นลงสู่การปฏิบัติในการจัดการเรียนรู้ กระบวนการบริหารหลักสูตรศึกษาประกอบด้วย การวางแผนการใช้หลักสูตรการศึกษาการใช้หลักสูตรศึกษา การนิเทศ และประเมินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดทำหลักสูตรการศึกษาพัฒนาความรู้ของผู้สอน กำกับ ติดตามการใช้หลักสูตรศึกษา เพื่อให้ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษา และเป้าหมายที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ได้กำหนดไว้อย่างแท้จริง

2. การบริหารการจัดการเรียนรู้ คือ กระบวนการบริหารการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสะท้อนและประเมินการเรียนรู้ การนิเทศ และประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดระบบการบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามศักยภาพสูงสุด และยังช่วยลดภาวะทดถอยทางการเรียนรู้ที่เป็นการสูญเสียโอกาสทางการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อีกด้วย

3. การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน คือ การดำเนินการที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนรู้และหลังการจัดการเรียนรู้ด้วยเครื่องมือการวัดต่าง ๆ ที่ผู้สอนได้ออกแบบขึ้นอย่างหลากหลาย การประเมินการเรียนรู้จะทำให้ผู้เรียนได้ทราบว่าตนเองต้องพัฒนาในประเด็นใด ส่วนผู้สอนเองก็จะได้รู้จัก และเข้าใจผู้เรียนได้เพิ่มมากขึ้นด้วย ในการประเมินการเรียนรู้ ผู้สอนควรยึดหลักของการกำหนด

---

[66]สุกัญญา แช่มช้อย, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566), 59-202.

เป้าหมายของสิ่งที่จะวัดให้ชัดเจน สร้างเครื่องมือให้มีคุณภาพ มีการตรวจให้คะแนนที่ถูกต้อง และนำผลไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน

4. สื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา คือ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในปัจจุบันสื่อการเรียนรู้ที่ควรนำมาใช้นอกจากสิ่งของจริงที่เป็นรูปธรรมแล้ว สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในการช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ให้ชัดเจน ทันสมัย เรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดเวลา ผู้สอนจึงควรคัดเลือกสื่อต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับเนื้อหา และวัยของผู้เรียนด้วย

5. การนิเทศภายในสถานศึกษา คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามาร่วมกันสะท้อน และปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษา โดยมุ่งเป้าหมายที่ผู้เรียนเป็นหลัก คณะนิเทศการศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็นการนิเทศภายนอกสถานศึกษาเป็นการนิเทศของบุคคลภายนอกสถานศึกษา และการนิเทศภายในสถานศึกษาที่เป็น การนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้สอนที่มีความรู้ ประสบการณ์มาให้ความช่วยเหลือกันใน การยกระดับการจัดการเรียนรู้กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย การเตรียมการนิเทศ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ การดำเนินการนิเทศ การเสริมกำลังใจในการนิเทศ และการสะท้อนผลการนิเทศ

6. การประกันคุณภาพการศึกษา คือ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดระบบการคุณภาพการศึกษา โดยเริ่มต้นจากการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากการมีส่วนร่วมจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี โครงการ/กิจกรรม นำเสนอผลการปฏิบัติมาเขียนเป็นรายงานการประเมินตนเอง แล้วนำผลทั้งหมดไปวางแผน และปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษาต่อไป

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คือ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นการดำเนินการวิจัยของผู้สอนที่จะปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในด้านการเรียนรู้ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน ที่เป็นการวิจัยอย่างง่าย สร้างนวัตกรรม และการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

8. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเป็นผู้นำในการพัฒนางานวิชาการ คือ การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ที่เป็นความสามารถในการนำพัฒนาคุณภาพทางวิชาการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี ประกอบด้วย การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมบุคลากรให้มีทักษะใน

การใช้เทคโนโลยี การจัดหลักสูตรที่ส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา และการกำหนดสุทัศน์ที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ[67]

ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ได้กำหนดขอบเขตของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาไว้ 6 ด้าน สามารถจำแนกรายละเอียดของในแต่ละด้าน ดังนี้

1. งานหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารดำเนินงานด้านหลักสูตรอย่างเป็นระบบครอบคลุมแผนและกำหนดหลักสูตรบนพื้นฐานของหลักการที่มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ รวมถึงวางแผนพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ อีกทั้งมุ่งสร้างความสมดุลในการพัฒนาผู้เรียนในด้านวิชาการ ตลอดจนส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา

2. งานการจัดการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของครู รวมถึงดำเนินการจัดครูเข้าสอน โดยคำนึงถึงวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ นอกจากนี้ ผู้บริหารส่งเสริมและกำกับให้ครูดำเนินการจัดทำแผนการสอน และออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง อีกทั้งดำเนินการวางแผนการจัดการสอบอย่างเป็นระบบ

3. งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารดำเนินการจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการแนะแนวด้านการศึกษา ด้านอาชีพ และด้านสังคม ตลอดจนดำเนินการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านแนะแนวของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง ผู้บริหารวางแผนการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งนำผลการประเมินการนิเทศมาใช้ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการนิเทศการสอนในครั้งต่อไปอย่างมีประสิทธิผล อีกทั้ง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4. งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง ผู้บริหารดำเนินการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง พร้อมทั้งออกแบบกระบวนการวัด และประเมินผลทางการศึกษาให้มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน และกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัดอย่างชัดเจน โดยใช้วิธีการวัดผลและเครื่องมือที่หลากหลายสอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้ นอกจากนี้ ผู้บริหารดำเนินการกำหนดแนวทางและวิธีการเทียบโอนผลการเรียนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ

---

[67]สถิรพร เชาวน์ชัย, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567), 24-190.

5. งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน หมายถึง ผู้บริหารดำเนินการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิผล ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง อีกทั้ง ผู้บริหารดำเนินการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการสอนอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่สามารถดำเนินการได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านการใช้เทคโนโลยีเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการยกระดับคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

6. งานประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดนโยบายระดับสถานศึกษาที่แสดงถึงความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ มีการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้หลักการกระจายอำนาจครอบคลุมทุกขอบข่ายงาน ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งดำเนินงานตาม 3 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการ PDCA 2) การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาดำเนินการใน 2 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษา และระดับต้นสังกัด 3) การประเมินคุณภาพภายใน โดยคำนึงถึงมาตรฐานการประเมิน[68]

ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 รับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่ อำเภอไทรโยค อำเภอทองผาภูมิ และอำเภอสังขละบุรี รวม 17 ตำบล 123 หมู่บ้าน การปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย เทศบาลตำบล 8 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 13 แห่ง จากข้อมูลของกระทรวงมหาดไทย ในเดือนกันยายน ปี พ.ศ.2566 มีประชากรจำนวน 169,468 คน ประชากรมากที่สุด คือ อำเภอทองผาภูมิ รองลงมา คือ อำเภอไทรโยค และอำเภอสังขละบุรี ตามลำดับ โดยมีสถานศึกษาตั้งกระจายอยู่ทั่วทั้งพื้นที่ รวม 154 แห่ง เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 83 แห่ง โดยจำแนกเป็นอำเภอไทรโยค 39 แห่ง อำเภอทองผาภูมิ 31 แห่ง และอำเภอสังขละบุรี 13 แห่ง ซึ่งมีสถานศึกษาที่เปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล - ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 60 แห่ง ระดับชั้นอนุบาล - มัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 19 แห่ง และระดับชั้นอนุบาล - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 4 แห่ง มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 25,087 คน จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา

---

[68]ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 107–375.

จำนวน 1,251 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 87 คน ซึ่งได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการศึกษาในพื้นที่ โดยกำหนดกลุ่มสถานศึกษาเป็นเครือข่ายการจัดการศึกษา จำนวน 8 เครือข่าย ซึ่งเป็นการแบ่งตามตำบลที่ตั้งของสถานศึกษา และมี “ประธานเครือข่ายการจัดการศึกษา” เป็นผู้ประสานงาน เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจทั้ง 4 ด้าน ให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่[69] และสามารถจำแนกจำนวนสถานศึกษา จำนวนนักเรียน จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา และจำนวนผู้บริหารสถานศึกษาได้ตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนสถานศึกษา จำนวนนักเรียน จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา และจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำแนกตามอำเภอ

อำเภอ	**จำนวนสถานศึกษา**	**จำนวนนักเรียน**	**จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา**	**ผู้บริหารสถานศึกษา**
ไทรโยค	39	7,254	426	30
ทองผาภูมิ	31	10,303	508	38
สังขละบุรี	13	7,530	317	19
รวม	**83**	**25,087**	**1,251**	**87**

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3, “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568,” 22 พฤษจิกายน 2567.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พิษณุ สมจิตร และสมใจ ภูมิพันธุ์ ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

[69]สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3, “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568,” 22 พฤษจิกายน 2567.

การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน 3) การสร้างสมการพยากรณ์การบริหารงานวิชาการจากปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุม และประเมินกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ได้ร้อยละ 46.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01[70]

ธนกร สร้อยสวรรค์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.824 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 80.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05[71]

พนมพร เกริกขจรณัฐรัฐ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน

---

[70]พิษณุ สมจิตร และสมใจ ภูมิพันธุ์, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1,” **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏรอยเอ็ด** 14, 3 (เมษายน 2563): 3.

[71]ธนกร สร้อยสวรรค์, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2,” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 16, 3 (กรกฎาคม - กันยายน 2565): 48-49.

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาสามารถพยากรณ์และร่วมกันทำนายผลประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยให้ตัวแปรที่ดีที่สุดในการสร้างสมการได้แก่ ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ และด้านการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ได้ร้อยละ 34.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01[72]

จันทร์เพ็ญ มีชัยรัมย์ และวิรัลพัชร วงศ์วัฒน์เกษม ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตพัฒนาการศึกษากระสัง กลุ่มเครือข่ายกระสัง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตพัฒนาการศึกษากระสัง กลุ่มเครือข่ายกระสัง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยภาพรวมมีการบริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก 2) ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตพัฒนาการศึกษากระสัง กลุ่มเครือข่ายกระสัง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 3) ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตพัฒนาการศึกษากระสัง กลุ่มเครือข่ายกระสัง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[73]

มุนา หัสมาและจรัส อติวิทยาภรณ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ

---

[72]พนมพร เกริกขจรณัฐรัฐ, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2,” **วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตรอยเอ็ด** 12, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2566): 159.

[73]จันทร์เพ็ญ มีชัยรัมย์ และวิรัลพัชร วงศ์วัฒน์เกษ, “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตพัฒนาการศึกษากระสัง กลุ่มเครือข่ายกระสัง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2,” **วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา** 2, 2 (ธันวาคม 2566): 18-19.

ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01[74]

เกริกเกียรติ ชาลีคารและนิยดา เปี่ยมพืชนะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด คือ การกำหนดทิศทางขององค์การ รองลงมา คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ และด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 2) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01[75]

สรวิชญ์ ว่องสหตกุลชัย และมัทนา วังถนอมศักดิ์ ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ด้านบุคคลและความรู้สึก ด้านการคิดในระดับสูง ด้านการคิดเชิงปฏิวัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง และด้านการคาดหวังและสร้างอนาคต 2) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการบริหาร

---

[74]มุนา หัสมาและจรัส อติวิทยาภรณ์, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล,” **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์** 9, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2567): 1041-1042.

[75]เกริกเกียรติ ชาลีคาร และนิยดา เปี่ยมพืชนะ, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 7,” **วารสารเสฏฐวิทย์ปริทัศน์** 4, 2 (สิงหาคม 2567): 455-468.

สินทรัพย์ ด้านการจัดระบบ การจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต และด้านการวางแผนงบประมาณ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการคิดในระดับสูง ด้านการคิดเชิงปฏิวัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ และด้านการคาดหวังและสร้างอนาคต ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01[76]

ชลลดา หนูนิลปลอดดี และธารินทร์ รสานนท์ ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนี้ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติตามลำดับ 2) การบริหารวิชาการของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01[77]

งานวิจัยต่างประเทศ

ออซเดมีร์ โคบัน และบอซเคิร์ต (Ozdemir, Coban and Bozkurt) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้

---

[76]สรวิชญ์ ว่องสหตกุลชัย และมัทนา วังถนอมศักดิ์, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2,” **วารสารธรรมเพื่อชีวิต** 30, 3 (มิถุนายน-กันยายน 2567): 580.

[77]ชลลดา หนูนิลปลอดดี และธารินทร์ รสานนท์, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต,” **วารสารมจรอุบลปริทรรศน์** 9, 3 (ธันวาคม 2567): 989-990.

ด้านข้อมูล ความรู้ด้านเทคโนโลยี ความรับผิดชอบ ภาวะผู้นำ และความสามารถในการรับผิดชอบเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ[78]

ยูคาร์ และดาลกิช (Ucar and Dalgic) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์และคุณลักษณะของภาวะผู้นำ โดยส่วนใหญ่อยู่ในมิติของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งครอบคลุมการประยุกต์แนวคิดด้านการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการ และการบริหารงานวิชาการ ทั้งนี้ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ[79]

สันยาวาตี (Sandyawati) ได้ศึกษาการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยระบบการบริหารการศึกษาที่มีหน้าที่ในการกำหนดรูปแบบ โครงสร้าง และเนื้อหาของการวางแผนหลักสูตร ตลอดจนการบริหารจัดการ การวางแผนองค์กร และการพัฒนาระบบการประสานงานที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมให้กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิผลภายใต้วิสัยทัศน์ทางการศึกษา ทั้งนี้ ผลการศึกษาพบว่า การบริหารการศึกษาในรูปแบบธรรมาภิบาลที่เน้นการบูรณาการทรัพยากรทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนรู้เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพหรือบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาไม่พบการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ นอกจากนี้ การดำเนินการนิเทศวิชาการยังไม่ได้เชื่อมโยงกับระบบการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม เห็นได้จากการจัดตารางเรียนที่ดำเนินการในทุกภาคการศึกษาโดยไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดของงานนิเทศที่กำหนดให้ครูได้รับการนิเทศอย่างน้อยสองครั้งต่อภาคการศึกษา อีกทั้งครูยังประสบปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนผ่าน

---

[78]Servet Ozdemir, Omur Coban and Suheyla Bozkurt, “Examination of the relationship between school principals' 21st century skills and their strategic leadership according to teachers' opinions.,” **Pegem Journal of Education & Instruction/Pegem Eğitim ve Öğretim** 10, 2 (2020): 399-425.

[79]Rezzan Ucar and Servet Dalgic, “Relationship Between School Principals' Strategic Leadership Characteristics and School Teachers' Organizatıonal Commitment Levels,” **Eurasian Journal of Educational Research** 6, 91 (2021): 105.

กระบวนการนิเทศการศึกษา ทั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า การดำเนินโปรแกรมการกำกับดูแลยังคงขาดความต่อเนื่องเป็นลำดับขั้น[80]

บาช (Bas) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของนักเรียนและความยืดหยุ่นทางวิชาการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน และมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมของนักเรียน และความยืดหยุ่นทางวิชาการ มีความสำคัญในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ขณะเดียวกันการมีส่วนร่วมของนักเรียนและความยืดหยุ่นทางวิชาการ สามารถเสริมสร้างการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ[81]

เจนาโอ (Genao) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษาในการกำหนดทิศทางของระบบโรงเรียน โดยสำรวจประเด็นต่าง ๆ อาทิ โปรแกรมการลงทะเบียนเรียนแบบคู่ขนาน การพัฒนาวิชาชีพสำหรับครู การรักษาบุคลากรขับรถโดยสาร และความสอดคล้องของโปรแกรมการเรียนการสอน ทั้งนี้ ข้อมูลดังกล่าวได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสนับสนุนความต้องการที่หลากหลายของนักเรียน ครู และเจ้าหน้าที่ อีกทั้งเน้นถึงความเชื่อมโยงของแนวทางปฏิบัติด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการส่งเสริมความสำเร็จทางการศึกษาในสถานศึกษา[82]

มหาวิทยาลัยศิลปากร

---

[80]Novi Sri Sandyawati, “The Integration of School Administration Systems and Academic Supervision as Strategic Efforts to Enhance Educational Quality,” **International Journal of Multidisciplinary Research and Literature** 1, 1 (2022): 71–85.

[81]Gokhan Bas, “The influence of academic emphasis on academic achievement with the mediating roles of school belonging, student engagement, and academic resilience,” **Psychology in the Schools** 62, 1 (January 2025): Abstract.

[82]Soribel Genao, “Strategic Leadership: Cultivating Collaboration, Innovation, and Continuity in Schools,” **Journal of School Leadership** 35, 1 (January 2025): 3-4.

สรุป

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และกลยุทธ์ขององค์การ โดยใช้พฤติกรรม และอิทธิพลเชิงบวกเพื่อสร้างแรงจูงใจ จูงใจ และประสานความร่วมมือของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมายในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน ผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ คาดการณ์อนาคต ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และบริหารจัดการองค์การให้สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งประกอบด้วย 1) การให้ความสำคัญระยะยาว 2) การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล 3) การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร 5) การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล ส่วนการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางวิชาการในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่เกี่ยวกับกระบวนการการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำหลักสูตร วิธีการจัดการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอนหรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) งานหลักสูตร 2) งานจัดการเรียนการสอน 3) งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 4) งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 5) งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน 6) งานประกันคุณภาพการศึกษา

ทั้งนี้การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ความสามารถของผู้นำองค์การเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารตามแนวคิดของภัทตาจารยา และจา (Bhattacharyya and Jha) ได้อธิบายปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) การให้ความสำคัญระยะยาว 2) การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล 3) การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร 5) การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา รวมถึงการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ตามแนวคิดของปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้ 1) งานหลักสูตร 2) งานจัดการเรียนการสอน 3) งานแนะแนว นิเทศ การสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 4) งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 5) งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน 6) งานประกันคุณภาพการศึกษา

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 2) เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 และ3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยประชากร คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 83 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษา จำนวน 70 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน และ2) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการศึกษาสภาพปัญหา ค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ ตำรา หลักการ แนวคิดทฤษฎี ข้อมูลทางสถิติ วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเสนอโครงการต่อภาควิชา เพื่อขอความเห็นชอบ และเสนอขออนุมัติโครงร่างวิทยานิพนธ์จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาเครื่องมือ และนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นแล้ว นำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผล การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนในการนำเสนอรายงานผลการวิจัยต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่

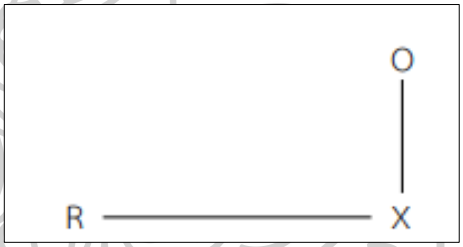
คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ชี้แนะ จัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบไปด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non – experimental case study) ซึ่งนำเสนอเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวนทั้งสิ้น 83 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาในอำเภอไทรโยค 39 แห่ง อำเภอทองผาภูมิ 31 แห่ง และอำเภอสังขละบุรี 13 แห่ง[83]

[83]สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3, “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568,” 22 พฤษจิกายน 2567.

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวนทั้งสิ้น 70 แห่ง ซึ่งได้มาโดยการเปิดตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)[84] แล้วเลือกตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) โดยการจำแนกตามอำเภอ คือ อำเภอไทรโยค 33 แห่ง อำเภอทองผาภูมิ 26 แห่ง และอำเภอสังขละบุรี 11 แห่ง

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 140 คน รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

อำเภอ	**ประชากร (แห่ง)**	**กลุ่มตัวอย่าง (แห่ง)**	**ผู้ให้ข้อมูล**		
			ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน (คน)	**หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ (คน)**	**รวม**
อำเภอไทรโยค	39	33	33	33	66
อำเภอทองผาภูมิ	31	26	26	26	52
อำเภอสังขละบุรี	13	11	11	11	22
รวม	**83**	**70**	**70**	**70**	**140**

[84] R.V. Krejcie and D.W. Morgan, "Determining sample size for research activities," **Educational and Psychological Measurement** 30, 3 (1970): 607-610.

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน

2. ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ตามแนวคิดของภัทตาจารยา และจา (Bhattacharyya and Jha) ได้อธิบายปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ประการ ดังนี้

2.1 การให้ความสำคัญระยะยาว (Long-term orientation : X_1) หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม โดยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มุ่งสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาในระยะยาว ส่งเสริมการใช้ช่องทางการสื่อสารให้บุคลากรสามารถนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา อีกทั้ง ให้เวลากับการศึกษา และทำความเข้าใจองค์กรของตนเอง และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2 การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (Digital orientation : X_2) หมายถึง การเข้าใจว่าในโลกยุคดิจิทัลองค์กรอยู่ภายใต้กระบวนการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด และพึงตระหนักว่าการตอบสนองขององค์กรจำเป็นต้องเกิดขึ้นอย่างทันท่วงทีในโลกที่ขับเคลื่อนด้วยระบบดิจิทัล

2.3 การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (Involvement orientation : X_3) หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่สะท้อนมุมมองที่แตกต่างเกี่ยวกับผู้นำองค์กร สื่อสารกับครูเพื่อช่วยให้นวัตกรรมเกิดขึ้นจริง กระตุ้นและส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา

2.4 การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Employee orientation : X_4) หมายถึง การเข้าใจว่าบุคลากรรุ่นใหม่มีความรู้ ความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าบุคลากรรุ่นเก่าในบางประเด็น วิพากษ์วิจารณ์งานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการส่วนตัว เพื่อการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และประยุกต์ใช้การสื่อสารเชิงบวกในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (Information orientation : X_5) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติตนเป็นผู้ฟังที่ดี และขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยการแสวงหาทรัพยากรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ตามแนวคิดของปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

3.1 งานหลักสูตร (Y_1) หมายถึง ผู้บริหารดำเนินงานด้านหลักสูตรอย่างเป็นระบบครอบคลุมแผน และกำหนดหลักสูตรบนพื้นฐานของหลักการที่มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ รวมถึงวางแผนพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ อีกทั้งมุ่งสร้างความสมดุลในการพัฒนาผู้เรียนในด้านวิชาการ ตลอดจนส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วม และความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา

3.2 งานการจัดการเรียนการสอน (Y_2) หมายถึง ผู้บริหารดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของครู รวมถึงดำเนินการจัดครูเข้าสอนโดยคำนึงถึงวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ นอกจากนี้ ผู้บริหารส่งเสริมและกำกับให้ครูดำเนินการจัดทำแผนการสอน และออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง อีกทั้งดำเนินการวางแผนการจัดการสอบอย่างเป็นระบบ

3.3 งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Y_3) หมายถึง ผู้บริหารดำเนินการจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการแนะแนวด้านการศึกษา ด้านอาชีพ และด้านสังคม ตลอดจนดำเนินการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านแนะแนวของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง ผู้บริหารวางแผนการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งนำผลการประเมินการนิเทศมาใช้ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการนิเทศการสอนในครั้งต่อไปอย่างมีประสิทธิผล อีกทั้ง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง

3.4 งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4) หมายถึง ผู้บริหารดำเนินการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง พร้อมทั้งออกแบบกระบวนการวัด และประเมินผลทางการศึกษาให้มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน และกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัดอย่างชัดเจน โดยใช้วิธีการวัดผลและเครื่องมือที่หลากหลายสอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้ นอกจากนี้ ผู้บริหารดำเนินการกำหนดแนวทางและวิธีการเทียบโอนผลการเรียนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.5 งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5) หมายถึง ผู้บริหารดำเนินการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิผล ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง อีกทั้ง ผู้บริหารดำเนินการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการสอนอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่สามารถดำเนินการได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านการใช้

เทคโนโลยีเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการยกระดับคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

3.6 งานประกันคุณภาพการศึกษา (Y_6) หมายถึง การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดนโยบายระดับสถานศึกษาที่แสดงถึงความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ มีการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้หลักการกระจายอำนาจครอบคลุมทุกขอบข่ายงาน ติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง ดำเนินงานตาม 3 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการ PDCA 2) การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาดำเนินการใน 2 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษา และระดับต้นสังกัด 3) การประเมินคุณภาพภายใน โดยคำนึงถึงมาตรฐานการประเมิน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน แบบสอบถามมีส่วนประกอบ ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ตามแนวคิดของภัทตาจารยา และจา (Bhattacharyya and Jha)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ตามแนวคิดของปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์

ซึ่งแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 จะมีลักษณะเป็นแบบจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ท (Likert's rating scale)[85] โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน

---

[85]R. Likert, **New Pattern of Management** (New York: Mcgraw-Hill, 1961), 74.

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา และนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างเครื่องมือ โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยการนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยใช้เกณฑ์ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่า IOC พบว่า ได้ค่า 0.6 – 1.00 ผ่านเกณฑ์ทั้งหมด 49 ข้อ

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 30 คน

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)[86] โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α – coefficient) โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) และแบบสอบถามการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา (Y_{tot}) มีค่าความเชื่อมั่นของทั้งฉบับเท่ากับ .791

5. จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

---

[86]Lee J. Cronbach, **Essentials of Psychological Testing**, 3rd ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1974), 161.

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ และถูกต้อง ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินงานตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยจัดทำหนังสือถึงหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 เพื่อออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน และหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ เพื่อให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

2. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามให้กับสถานศึกษาผ่านระบบ Amss ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยให้ส่งคำตอบกลับมาทาง Google form ให้ผู้วิจัยโดยตรง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ระบุชื่อ เบอร์โทรศัพท์ และสำหรับสถานศึกษาบางแห่งผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ มีหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 140 คน โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาจัดข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. จัดระเบียบข้อมูล รวบรวมคะแนนจากแบบสอบถาม
3. ลงรหัสข้อมูลนำไปคำนวณค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
4. เสนอผลการวิเคราะห์ ในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน ใช้ความถี่ (Frequency : f) และร้อยละ (Percentage : %)

2.การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) นำค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้มาเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)[87] ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient : r_{xy}) ดังนี้[88]

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 – 0.29 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 – 0.69 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 – 1.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

---

[87]John W. Best, **Research in Education** (New York: Prentice, Inc., 1970), 87.

[88]ศิริชัย กาญจนวาสี และคนอื่น, **การเลือกใช้สถิติที่เหมาสมสำหรับการวิจัย**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559).

สรุป

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 2) เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 และ3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ใช้แผนแบบการวิจัย กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non – experimental case study) โดยใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 70 แห่ง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) กำหนดผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 140 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารตามแนวคิดของภัทตาจารยา และจา (Bhattacharyya and Jha) ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาตามแนวคิดของปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ สถิติที่ใช้คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : $\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient : r_{xy})

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 70 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน และ2) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 140 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์ และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายนำเสนอเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency : f) และร้อยละ (Percentage : %) ดังในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	**เพศ**		
	- ชาย	33	23.57
	- หญิง	107	76.43
	รวม	**140**	**100**
2	**อายุ**		
	- ต่ำกว่า 30 ปี	24	17.14
	- 30-40 ปี	57	40.71
	- 41-50 ปี	48	34.29
	- มากกว่า 50 ปี	11	7.86
	รวม	**140**	**100**
3	**ระดับการศึกษาสูงสุด**		
	- ปริญญาตรี	56	40.00
	- ปริญญาโท	82	58.57
	- ปริญญาเอก	2	1.43
	รวม	**140**	**100**
4	**ตำแหน่งในปัจจุบัน**		
	- ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน	70	50.00
	- หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ	70	50.00
	รวม	**140**	**100**
5	**ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน**		
	- น้อยกว่า 5 ปี	28	20.00
	- 5-10 ปี	56	40.00
	- 11-15 ปี	40	28.57
	- 16-20 ปี	10	7.14
	- มากกว่า 20 ปี	6	4.29
	รวม	**140**	**100**

จากตารางที่ 3 พบว่า จำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 140 คน เป็นเพศหญิงจำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 76.43 ส่วนเพศชายมีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 23.57

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ พบว่า มากที่สุดคืออายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 40.71 รองลงมา คือ มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 34.29 ช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 17.14 และน้อยที่สุด คือ ช่วงอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.86

ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มากที่สุด คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 58.57 รองลงมา คือ ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 และน้อยที่สุด คือ ปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.43

ตำแหน่งปัจจุบันในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00

ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มากที่สุดมีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน 5-10 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 รองลงมา คือ ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน 11-15 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน 16-20 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14 และน้อยที่สุด คือ ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน มากกว่า 20 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.29

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ตามแนวคิดของ ของภัทตาจารยา และจา (Bhattacharyya and Jha) ประกอบด้วย การให้ความสำคัญระยะยาว การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับบุคลากร และการให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมรายด้าน และรายข้อ โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต(arithmetic mean: $\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม (X_{tot})

(n = 70)

ด้าน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การให้ความสำคัญระยะยาว (X_1)	4.33	0.69	มาก
2	การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (X_2)	4.31	0.70	มาก
3	การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (X_3)	4.31	0.71	มาก
4	การให้ความสำคัญกับบุคลากร (X_4)	4.34	0.70	มาก
5	การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (X_5)	4.37	0.72	มาก
	รวม	**4.33**	**0.67**	**มาก**

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.33, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล ($\bar{X}$ =4.37, S.D. = 0.72) ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = 0.70) ด้านการให้ความสำคัญระยะยาว ($\bar{X}$ = 4.33, S.D. = 0.69) ด้านการมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล ($\bar{X}$ = 4.31, S.D. = 0.70) และด้านการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ($\bar{X}$ = 4.31, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง 0.69 – 0.72 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญระยะยาว (X_1)

(n = 70)

ข้อ	ด้านการให้ความสำคัญระยะยาว (X_1)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมโดยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.45	0.76	มาก
2	ผู้บริหารมุ่งสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาในระยะยาว	4.27	0.76	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ช่องทางการสื่อสารให้บุคลากรสามารถนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.31	0.76	มาก
4	ผู้บริหารให้เวลากับการศึกษา และทำความเข้าใจองค์กรของตนเอง	4.31	0.75	มาก
5	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.34	0.80	มาก
	รวม	**4.33**	**0.69**	**มาก**

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญระยะยาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.33, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม โดยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.45, S.D. = 0.76) ผู้บริหารปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = 0.80) ผู้บริหารให้เวลากับการศึกษา และทำความเข้าใจองค์กรของตนเอง ($\bar{X}$ = 4.31, S.D. = 0.75) ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ช่องทางการสื่อสารให้บุคลากรสามารถนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.31, S.D. = 0.76) และผู้บริหารมุ่งสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาในระยะยาว ($\bar{X}$ = 4.27, S.D. = 0.76) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.75 – 0.80 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (X_2)

(n = 70)

ข้อ	ด้านการมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (X_2)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารเข้าใจว่าในโลกยุคดิจิทัลองค์กรอยู่ภายใต้กระบวนการติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.78	มาก
2	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด	4.32	0.79	มาก
3	ผู้บริหารพึงตระหนักว่าการตอบสนองขององค์กรจำเป็นต้องเกิดขึ้นอย่างทันท่วงทีในโลกที่ขับเคลื่อนด้วยระบบดิจิทัล	4.37	0.74	มาก
	รวม	**4.31**	**0.70**	**มาก**

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.31, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ผู้บริหารพึงตระหนักว่าการตอบสนองขององค์กรจำเป็นต้องเกิดขึ้นอย่างทันท่วงทีในโลกที่ขับเคลื่อนด้วยระบบดิจิทัล ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = 0.74) ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด ($\bar{X}$ = 4.32, S.D. = 0.79) และผู้บริหารเข้าใจว่าในโลกยุคดิจิทัลองค์กรอยู่ภายใต้กระบวนการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.25, S.D. = 0.78) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.74 – 0.79 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (X_3)

(n = 70)

ข้อ	ด้านการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (X_3)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.23	0.81	มาก
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่สะท้อนมุมมองที่แตกต่างเกี่ยวกับผู้นำองค์กร	4.33	0.82	มาก
3	ผู้บริหารสื่อสารกับครูเพื่อช่วยให้นวัตกรรมเกิดขึ้นจริง	4.28	0.79	มาก
4	ผู้บริหารกระตุ้น และส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.42	0.76	มาก
	รวม	**4.31**	**0.71**	**มาก**

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.31, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ผู้บริหารกระตุ้นและส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.42, S.D. = 0.76) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่สะท้อนมุมมองที่แตกต่างเกี่ยวกับผู้นำองค์กร ($\bar{X}$ = 4.33, S.D. = 0.82) ผู้บริหารสื่อสารกับครูเพื่อช่วยให้นวัตกรรมเกิดขึ้นจริง ($\bar{X}$ = 4.28, S.D. = 0.79) และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.23, S.D. = 0.81) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง 0.76 – 0.82 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร (X_4)

(n = 70)

ข้อ	ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร (X_4)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารเข้าใจว่าบุคลากรรุ่นใหม่มีความรู้ความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าบุคลากรรุ่นเก่าในบางประเด็น	4.40	0.81	มาก
2	ผู้บริหารวิพากษ์วิจารณ์งานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการส่วนตัว เพื่อการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด	4.40	0.78	มาก
3	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	4.19	0.83	มาก
4	ผู้บริหารประยุกต์ใช้การสื่อสารเชิงบวกในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	0.79	มาก
	รวม	**4.34**	**0.70**	**มาก**

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ผู้บริหารวิพากษ์วิจารณ์งานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการส่วนตัว เพื่อการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.78) ผู้บริหารเข้าใจว่าบุคลากรรุ่นใหม่มีความรู้ ความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าบุคลากรรุ่นเก่าในบางประเด็น ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.81) ผู้บริหารประยุกต์ใช้การสื่อสารเชิงบวกในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.79) และผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ($\bar{X}$ = 4.19, S.D. = 0.83) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง 0.78 – 0.83 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (X_5)

(n = 70)

ข้อ	ด้านการให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (X_5)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.35	0.79	มาก
2	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นผู้ฟังที่ดี	4.36	0.82	มาก
3	ผู้บริหารขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยการแสวงหาทรัพยากรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน	4.42	0.76	มาก
	รวม	**4.37**	**0.72**	**มาก**

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ผู้บริหารขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยการแสวงหาทรัพยากรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน ($\bar{X}$ = 4.42, S.D. = 0.76) ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นผู้ฟังที่ดี ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.82) และผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.79) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.76 – 0.82 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ตามแนวคิดของปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ ซึ่งประกอบด้วย ด้านงานหลักสูตร ด้านงานการจัดการเรียนการสอน ด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ด้านงานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน ด้านงานประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมรายด้าน และรายข้อ โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังตารางที่ 10-16

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยภาพรวม (Y_{tot})

(n = 70)

ด้าน	การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา (Y_{tot})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	งานหลักสูตร (Y_1)	4.35	0.68	มาก
2	งานการจัดการเรียนการสอน (Y_2)	4.36	0.68	มาก
3	งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Y_3)	4.35	0.67	มาก
4	งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)	4.35	0.69	มาก
5	งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)	4.36	0.71	มาก
6	งานประกันคุณภาพการศึกษา (Y_6)	4.37	0.71	มาก
	รวม	**4.36**	**0.64**	**มาก**

จากตารางที่ 10 พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านงานประกันคุณภาพการศึกษา ($\bar{X}$ =4.37, S.D. = 0.71) ด้านงานการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.68) ด้านงานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.71) ด้านงาน แนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.67) ด้านงานหลักสูตร ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.68) และด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.67 – 0.71 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานหลักสูตร (Y_1)

(n = 70)

ข้อ	ด้านงานหลักสูตร (Y_1)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารดำเนินงานด้านหลักสูตรอย่างเป็นระบบครอบคลุมแผน	4.39	0.76	มาก
2	ผู้บริหารกำหนดหลักสูตรบนพื้นฐานของหลักการที่มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์	4.36	0.77	มาก
3	ผู้บริหารวางแผนพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ	4.39	0.75	มาก
4	ผู้บริหารมุ่งสร้างความสมดุลในการพัฒนาผู้เรียนในด้านวิชาการ	4.33	0.77	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วม และความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา	4.32	0.77	มาก
	รวม	**4.35**	**0.68**	**มาก**

จากตารางที่ 11 พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานหลักสูตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ผู้บริหารวางแผนพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.75) ผู้บริหารดำเนินงานด้านหลักสูตรอย่างเป็นระบบครอบคลุมแผน ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.76) ผู้บริหารกำหนดหลักสูตรบนพื้นฐานของหลักการที่มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.77) ผู้บริหารมุ่งสร้างความสมดุลในการพัฒนาผู้เรียนในด้านวิชาการ ($\bar{X}$ = 4.33, S.D. = 0.77) และผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วม และความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.32, S.D. = 0.77) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.75 – 0.77 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานการจัดการเรียนการสอน (Y_2)

(n = 70)

ข้อ	ด้านงานการจัดการเรียนการสอน (Y_2)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูดำเนินการจัดทำแผนการสอนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	4.35	0.79	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	4.38	0.78	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูดำเนินการจัดทำแผนการสอนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	4.36	0.77	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	4.35	0.78	มาก
5	ผู้บริหารดำเนินการวางแผนการจัดการสอบอย่างเป็นระบบ	4.37	0.77	มาก
	รวม	**4.36**	**0.68**	**มาก**

จากตารางที่ 12 พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานการจัดการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมและกำกับให้ครูออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.78) ผู้บริหารดำเนินการวางแผนการจัดการสอบอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = 0.77) ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูดำเนินการจัดทำแผนการสอนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.77) ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.78) และผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูดำเนินการจัดทำแผนการสอนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.79) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.77 – 0.79 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Y_3)

(n = 70)

ข้อ	ด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Y_3)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารดำเนินการจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการแนะแนวด้านการศึกษา ด้านอาชีพ และด้านสังคม	4.28	0.77	มาก
2	ผู้บริหารดำเนินการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านแนะแนวของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.31	0.75	มาก
3	ผู้บริหารวางแผนการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ	4.35	0.77	มาก
4	ผู้บริหารนำผลการประเมินการนิเทศมาใช้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนิเทศการสอนในครั้งต่อไปอย่างมีประสิทธิผล	4.40	0.75	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	4.40	0.76	มาก
	รวม	**4.35**	**0.67**	**มาก**

จากตารางที่ 13 พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ผู้บริหารนำผลการประเมินการนิเทศมาใช้ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการนิเทศการสอนในครั้งต่อไปอย่างมีประสิทธิผล ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.75) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.76) ผู้บริหารวางแผนการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.77) ผู้บริหารดำเนินการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านแนะแนวของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.31, S.D. = 0.75) และผู้บริหารดำเนินการจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการแนะแนวด้านการศึกษา ด้านอาชีพ และด้านสังคม ($\bar{X}$ = 4.28, S.D. = 0.77) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.75 – 0.77 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)

(n = 70)

ข้อ	ด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารดำเนินการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	4.46	0.77	มาก
2	ผู้บริหารออกแบบกระบวนการวัด และประเมินผลทางการศึกษาให้มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน	4.32	0.75	มาก
3	ผู้บริหารกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัดอย่างชัดเจน โดยใช้วิธีการวัดผลที่หลากหลาย สอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้	4.30	0.77	มาก
4	ผู้บริหารกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัดอย่างชัดเจน โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย สอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้	4.33	0.75	มาก
5	ผู้บริหารดำเนินการกำหนดแนวทาง และวิธีการเทียบโอนผลการเรียนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.36	0.75	มาก
	รวม	**4.35**	**0.69**	**มาก**

จากตารางที่ 14 พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ผู้บริหารดำเนินการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.77) ผู้บริหารดำเนินการกำหนดแนวทาง และวิธีการเทียบโอนผลการเรียนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.75)

ผู้บริหารกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัดอย่างชัดเจน โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายสอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.75) ผู้บริหารออกแบบกระบวนการวัดและประเมินผลทางการศึกษาให้มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน ($\overline{X}$ = 4.32, S.D. = 0.75) และผู้บริหารกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัดอย่างชัดเจน โดยใช้วิธีการวัดผลที่หลากหลายสอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.77) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.75 – 0.77 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)

(n = 70)

ข้อ	ด้านงานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารดำเนินการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิผล	4.48	0.77	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	4.34	0.81	มาก
3	ผู้บริหารดำเนินการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการสอนอย่างต่อเนื่อง	4.34	0.79	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่สามารถดำเนินการได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านการใช้เทคโนโลยีเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	4.33	0.80	มาก
5	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการยกระดับคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน	4.32	0.81	มาก
	รวม	**4.36**	**0.71**	**มาก**

จากตารางที่ 15 พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณา

รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ผู้บริหารดำเนินการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิผล ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.77) ผู้บริหารดำเนินการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการสอนอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.79) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.81) ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่สามารถดำเนินการได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านการใช้เทคโนโลยีเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.80) และผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการยกระดับคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ($\overline{X}$ = 4.32, S.D. = 0.81) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.77 – 0.81 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานประกันคุณภาพการศึกษา (Y_6)

(n = 70)

ข้อ	ด้านงานประกันคุณภาพการศึกษา (Y_6)	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดนโยบายระดับสถานศึกษาที่แสดงถึงความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ	4.35	0.77	มาก
2	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้หลักการกระจายอำนาจครอบคลุมทุกขอบข่ายงาน	4.38	0.81	มาก
3	ผู้บริหารติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	4.39	0.81	มาก
4	ผู้บริหารนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	4.37	0.81	มาก
5	ผู้บริหารดำเนินงานตาม 3 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการ PDCA 2) การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาดำเนินการใน 2 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษาและระดับต้นสังกัด 3) การประเมินคุณภาพภายใน โดยคำนึงถึงมาตรฐานการประเมิน	4.36	0.78	มาก
	รวม	**4.37**	**0.71**	**มาก**

จากตารางที่ 16 พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านงานประกันคุณภาพการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ผู้บริหารติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = 0.81) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้หลักการกระจายอำนาจครอบคลุมทุกขอบข่ายงาน ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.81) ผู้บริหารนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.81) ผู้บริหารดำเนินงานตาม 3 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการ PDCA 2) การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาดำเนินการใน 2 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษาและระดับต้นสังกัด 3) การประเมินคุณภาพภายใน โดยคำนึงถึงมาตรฐานการประเมิน ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.78) และผู้บริหารดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดนโยบายระดับสถานศึกษาที่แสดงถึงความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ ($\overline{X}$ = 4.35, S.D. = 0.77) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.77 – 0.81 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient : r_{xy}) ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวม และรายด้าน

(n = 70)

การบริหารงานวิชาการ / ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	งานหลักสูตร (Y_1)	งานการจัดการเรียนการสอน (Y_2)	งานนวัตกรรม เทคโนโลยีการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ (Y_3)	งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)	งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)	งานประกันคุณภาพการศึกษา (Y_6)	รวม (Y_{tot})
การให้ความสำคัญระยะยาว (X_1)	.862**	.816**	.668**	.695**	.722**	.678**	.796**
การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (X_2)	.852**	.816**	.677**	.692**	.725**	.679**	.796**
การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (X_3)	.840**	.802**	.662**	.712**	.731**	.702**	.798**
การให้ความสำคัญกับบุคลากร (X_4)	.888**	.833**	.732**	.772**	.797**	.765**	.858**
การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (X_5)	.912**	.859**	.688**	.750**	.767**	.744**	.847**
รวม (X_{tot})	.916**	.869**	.721**	.762**	.788**	.751**	.862**

** มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 17 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม (X_{tot}) กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยภาพรวม (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูง (r_{xy} = .862**) โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกัน

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน (X_1 – X_5) กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษารายด้าน (Y_1 – Y_6) พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ในระดับสูงเป็นอันดับแรก คือ ด้านการให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (X_5) มีความสัมพันธ์กับด้านงานหลักสูตร (Y_1) (r = .912**)

ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ในระดับปานกลางเป็นอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (X_3) กับด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Y_3) (r = .662**)

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษารายด้าน ($Y_1 – Y_6$) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ระดับสูงทุกด้านในลักษณะคล้อยตามกัน โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับสูงเป็นอันดับแรก คือ ภาวะผู้เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา(X_{tot}) กับด้านงานหลักสูตร (Y_1) (r = .916**) ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับสูงเป็นอันดับสุดท้าย คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) กับด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Y_3) (r = .721**)

เมื่อพิจารณาการบริหารงานในสถานศึกษา (Y_{tot}) กับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน ($X_1 – X_5$) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ระดับสูงทุกด้านในลักษณะคล้อยตามกัน โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับสูงเป็นอันดับแรก คือ การบริหารงานในสถานศึกษา (Y_{tot}) กับด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร (X_4) (r = .858**) ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับสูงเป็นอันดับสุดท้าย ซึ่งมีเท่ากัน 2 ด้าน คือ การบริหารงานในสถานศึกษา (Y_{tot}) กับด้านการให้ความสำคัญระยะยาว (X_1) (r = .796**) และการบริหารงานในสถานศึกษา (Y_{tot}) กับด้านการมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (X_2) (r = .796**)

สรุปผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 2) เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 และ3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 70 แห่ง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) กำหนดผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 140 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารตามแนวคิดของภัทตาจารยา และจา (Bhattacharyya and Jha) และการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาตามแนวคิดของปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : $\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient : r_{xy})

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

ด้านการให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการให้ความสำคัญระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล และด้านการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม

2. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านงานประกันคุณภาพการศึกษา ด้านงานการจัดการเรียนการสอน ด้านงานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน ด้านงานหลักสูตร ด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 01 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยข้างต้น สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และกลยุทธ์ขององค์การ โดยใช้พฤติกรรม และอิทธิพลเชิงบวกเพื่อสร้างแรงจูงใจ จูงใจ และประสานความร่วมมือของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมายในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งตระหนักถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในทุกมิติของการบริหารสถานศึกษา มุ่งสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาในระยะยาว ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์โดยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีความรู้ความเข้าใจว่าในโลกยุคดิจิทัลองค์กรอยู่ภายใต้กระบวนการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง สามารถนำเทคโนโลยีเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด เปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่สะท้อนมุมมองที่แตกต่างเกี่ยวกับผู้นำองค์กรโดยการสื่อสารกับครูเพื่อช่วยให้นวัตกรรมเกิดขึ้นจริง สามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายของหลักสูตร พร้อมทั้งประยุกต์ใช้การสื่อสารเชิงบวกในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ และขับเคลื่อนสถานศึกษาโดยการแสวงหาทรัพยากรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน แสดงถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดีจนเกิดประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนกร สร้อยสวรรค์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมุนา หัสมา และจรัส อติวิทยาภรณ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (X_5) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับแรก เนื่องจากผู้บริหารมีความสามารถในการรวบรวมและนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิผล โดยข้อมูลที่ใช้นั้นมีความถูกต้องครบถ้วน และทันสมัย เช่น ข้อมูลด้านผลการเรียนของนักเรียน พฤติกรรมในชั้นเรียน ความพึงพอใจของผู้ปกครองและบุคลากรในด้านการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา รวมทั้งสามารถตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาด และขับเคลื่อนองค์กร โดยการแสวงหาทรัพยากรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อีกทั้งปฏิบัติตนเป็นผู้ฟังที่ดี ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเคารพและความเข้าใจต่อผู้อื่น สามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้บริหารกับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของพิษณุ สมจิตร และสมใจ ภูมิพันธุ์ ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการใช้ข้อมูลอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร (X_4) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับสอง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ โดยใช้พฤติกรรม และอิทธิพลเชิงบวกเพื่อสร้างแรงจูงใจ และประสานความร่วมมือของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมายในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความตระหนักว่าบุคลากรรุ่นใหม่มีความรู้ความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าบุคลากรรุ่นเก่าในบางประเด็น ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งเปิดใจรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ และรับฟังคำแนะนำในข้อผิดพลาดของตนเองได้อย่างตรงไปตรงมา สามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนให้บุคลากรทุกคนเข้าใจความ

ต้องการขององค์กร ส่งผลให้การทำงานมีทิศทางและมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งสามารถประยุกต์ใช้การสื่อสารเชิงบวกในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหลีกเลี่ยงการพูดถึงปัญหาแต่เป็นการเลือกใช้ถ้อยคำที่สร้างสรรค์และให้กำลังใจ เช่น การกล่าวชื่นชมผลงานเมื่อทำสำเร็จ การให้กำลังใจเมื่อเจอปัญหา หรือการกล่าวถึงความสำคัญของทุกคนในทีม รวมถึงสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร และเป็นพลังขับเคลื่อนให้ทีมมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสรวิชย์ วงศ์สหกุลชัย และมัทนา วังถนอมศักดิ์ ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคคลและความรู้สึกอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านการให้ความสำคัญระยะยาว (X_1) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับสาม ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางองค์การ และประสานความร่วมมือของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมายในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน อีกทั้งสามารถสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม โดยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการดำเนินงาน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของตนเอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสร้างมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน และใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์การได้อย่างเหมาะสม ดำเนินการศึกษาและทำความเข้าใจองค์กรของตนเอง พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนกลยุทธ์โดยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยการสนับสนุนให้เกิดการทดลองเรียนรู้จากความผิดพลาด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเกริกเกียรติ ชาลีคาร และนิยดา เปี่ยมพืชนะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ อยู่ในระดับมากเช่นกัน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านการมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (X_2) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับสี่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด สามารถปรับปรุงหลักสูตร และการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนแต่ละคนได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งสามารถใช้แพลตฟอร์มการสื่อสารเชิงดิจิทัล เพื่อสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันท่วงที และสามารถบริหารจัดการองค์การให้สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตระหนักว่าการตอบสนองขององค์การ

จำเป็นต้องเกิดขึ้นอย่างทันท่วงที และเข้าใจว่าองค์การอยู่ภายใต้กระบวนการติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่องจากหลากหลายช่องทาง ถือเป็นรากฐานสำคัญในการวางแผนและดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานของวิจัยธนกร สร้อยสวรรค์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงดิจิทัล อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (X_3) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ คาดการณ์อนาคต ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และบริหารจัดการองค์การให้สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งส่งเสริมให้เกิดการคิดนอกกรอบอย่างแท้จริง และเปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่สะท้อนมุมมองที่แตกต่างเกี่ยวกับผู้นำองค์กร และทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา นอกจากนี้สามารถสื่อสารกับครูเพื่อช่วยให้นวัตกรรมเกิดขึ้นจริง ส่งผลให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียนในยุคปัจจุบัน พร้อมทั้งสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมุนา หัสมาและจรัส อติวิทยาภรณ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บริหารดำเนินงานด้านหลักสูตรอย่างเป็นระบบและกำหนดหลักสูตรบนพื้นฐานของหลักการที่มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ ตลอดจนส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วม และความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงการออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ และมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา อีกทั้งมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา มีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ นอกจากนี้ผู้บริหารวางแผนการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ สามารถนำผลการประเมินการนิเทศมาใช้ปรับปรุง

และพัฒนากระบวนการนิเทศในครั้งต่อไปอย่างมีประสิทธิผล รวมถึงออกแบบกระบวนการวัดและประเมินผลทางการศึกษาให้มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน รวมทั้ง จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดนโยบายระดับสถานศึกษาที่แสดงถึงความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ และบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้หลักการกระจายอำนาจครอบคลุมทุกขอบข่ายงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของธนากร สร้อยสวรรค์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของมุนา หัสมา และจรัส อติวิทยาภรณ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจันทร์เพ็ญ มีชัยรัมย์ และวิรัลพัชร วงศ์วัฒน์เกษม ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตพัฒนาการการศึกษากระสัง กลุ่มเครือข่ายกระสัง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตพัฒนาการศึกษากระสัง กลุ่มเครือข่ายกระสัง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยภาพรวมมีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านงานประกันคุณภาพการศึกษา (Y_6) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นอันดับแรก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้หลักการกระจายอำนาจครอบคลุมทุกขอบข่ายงาน ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ดำเนินงานตาม 3 องค์ประกอบ คือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาในระดับสถานศึกษา และระดับต้นสังกัด ประเมินคุณภาพภายใน โดยคำนึงถึงมาตรฐานการประเมิน เสริมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของจันทร์เพ็ญ มีชัยรัมย์ และวิรัลพัชร วงศ์วัฒน์เกษม ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตพัฒนาการศึกษากระสัง กลุ่มเครือข่ายกระสัง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตพัฒนาการศึกษากระสัง กลุ่มเครือข่ายกระสัง 3

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านงานประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านงานการจัดการเรียนการสอน (Y_2) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับสอง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของครู รวมถึงดำเนินการจัดครูเข้าสอนโดยคำนึงถึงวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ อีกทั้งส่งเสริมและกำกับให้ครูจัดทำแผนการสอน พร้อมทั้งออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ และดำเนินการวางแผนการจัดการสอบอย่างเป็นระบบ เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างเป็นธรรมและน่าเชื่อถือ ซึ่งรวมถึงการกำหนดตารางสอบ การจัดเตรียมสถานที่สอบ การควบคุมกำกับดูแลให้เป็นไปตามระเบียบ และการประเมินผลอย่างโปร่งใสและยุติธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของเกริกเกียรติ ชาลีคาร และนิยดา เปี่ยมพืชนะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านงานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับสาม ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารดำเนินการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ซึ่งแหล่งเรียนรู้เหล่านี้ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงห้องเรียนหรือห้องสมุด แต่ยังครอบคลุมไปถึงการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมที่จำลองสถานการณ์จริง หรือการนำเทคโนโลยีเสมือนจริงมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิผล การเรียนรู้ในลักษณะนี้จะช่วยเสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งในศตวรรษที่ 21 นอกจากการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางกายภาพแล้ว ผู้บริหารยังดำเนินการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการยกระดับคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่สามารถดำเนินการได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านการใช้เทคโนโลยีเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของชลลดา หนูนิลปลอดดี และธารินทร์ รสานนท์ ได้ทำการศึกษา การบริหารวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีทางการการศึกษาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านงานหลักสูตร (Y_1) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับสี่ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร

ดำเนินงานด้านการจัดการหลักสูตรอย่างเป็นระบบ โดยมีการวางแผนและกำหนดหลักสูตรที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความสำคัญของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่จะช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และความต้องการของสังคมอย่างเหมาะสมและทันสมัย อีกทั้งวางแผนพัฒนาหลักสูตรที่ดำเนินการอย่างมีขั้นตอน สร้างความมั่นคงและยั่งยืนในการจัดการเรียนการสอน โดยไม่เพียงแต่เน้นที่การพัฒนาวิชาการของผู้เรียนเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นในโลกปัจจุบัน เช่น การคิดเชิงวิพากษ์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ อีกทั้งเสริมสร้างกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรภายในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและดำเนินการ ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อสร้างความสมดุลในการพัฒนาผู้เรียนในทุกมิติ ทั้งด้านวิชาการ ทักษะชีวิต และคุณธรรม จริยธรรม พร้อมทั้งเป็นการสร้างสรรค์และส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของชลลดา หนูนิลปลอดดี และธารินทร์ รสานนท์ ได้ทำการศึกษาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาหลักสูตร อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Y_3) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับห้า ทั้งนี้เนื่องผู้บริหารดำเนินการจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างเป็นระบบ ซึ่งครอบคลุมการแนะแนวในหลายด้าน เช่น การแนะแนวด้านการศึกษา อาชีพ และการปรับตัวทางสังคม ซึ่งมีความสำคัญในการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนในการเข้าสู่การศึกษาในระดับที่สูงขึ้น และการใช้ชีวิตในสังคมอย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ ผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการติดตามผล และประเมินผลการดำเนินกิจกรรมแนะแนวอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตรวจสอบประสิทธิภาพ และคุณภาพของการแนะแนวได้ตรงตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งสามารถปรับปรุงหรือพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม พร้อมทั้งวางแผน และดำเนินการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ โดยมีการใช้ข้อมูลและผลการประเมินจากการนิเทศ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการนิเทศในแต่ละรอบให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของครูผู้สอนและผู้เรียน ซึ่งการดำเนินการนี้ไม่เพียงแต่มีจุดมุ่งหมายในการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ยังมุ่งหวังที่จะสร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอนในการพัฒนาวิธีการสอนที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และความท้าทายโลกการศึกษาในปัจจุบัน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเชื่อมั่นว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ

การสอนและการเรียนรู้ โดยครูจะได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงในห้องเรียนและสามารถปรับปรุงเทคนิคการสอนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากกระบวนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการของผู้เรียนในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของชลลดา หนูนิลปลอดดี และธารินทร์ รสานนท์ ได้ทำการศึกษาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า การนิเทศการศึกษา อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการดำเนินการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ของการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยให้ความสำคัญกับการออกแบบและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในทุกมิติ ทั้งด้านวิชาการ และทักษะชีวิต การดำเนินการนี้จะมีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนแต่ละคน เพื่อให้สามารถเข้าถึงกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งวางแผนออกแบบกระบวนการวัดและประเมินที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามลักษณะเฉพาะของผู้เรียน โดยเน้นการกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัดอย่างชัดเจนและเป็นระบบ เพื่อให้การวัดและประเมินมีความโปร่งใสตรงตามเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนในทุก ๆ ด้าน อีกทั้งเลือกใช้วิธีการวัดและเครื่องมือที่หลากหลายในการประเมิน ซึ่งช่วยให้ครูสามารถวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนในหลากหลายมุมมองและด้านต่าง ๆ ที่สะท้อนถึงพฤติกรรมการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียนในแต่ละบุคคล พร้อมทั้งกำหนดแนวทางและวิธีการที่ชัดเจนในการเทียบโอนผลการเรียนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยพิจารณาถึงประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้การเทียบโอนผลการเรียนจะต้องมีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาและสะท้อนถึงความสามารถและการพัฒนาของผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวยังมีเป้าหมายที่จะสร้างโอกาสในการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในชีวิตจริงและในสังคมอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของเกริกเกียรติ ชาลีคาร และนิยดา เปี่ยมพืชนะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน อยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้ายเช่นเดียวกัน

3. จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์ระดับสูง ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน สอดคล้อง

กับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ คาดการณ์อนาคต ปรับตัวต่อ การเปลี่ยนแปลง และบริหารจัดการองค์การให้สามารถแข่งขัน และอยู่รอดได้ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนไม่ว่าจะเป็นการจัดทำหลักสูตร วิธีการจัดการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอนหรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความสัมพันธ์นี้สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และกลยุทธ์ขององค์การ โดยใช้พฤติกรรมและอิทธิพลเชิงบวกเพื่อสร้างแรงจูงใจ จูงใจ และประสานความร่วมมือของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมายในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สามารถจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาในทุกมิติ ส่งผลให้การบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของสถานศึกษา และการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการแนะแนวด้านการศึกษา ด้านอาชีพ และด้านสังคม อีกทั้งการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิผล และมีการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้หลักการกระจายอำนาจครอบคลุมทุกขอบข่ายงาน ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยออซเดมีร์ โคบัน และบอซเคิร์ต (Ozdemir, Coban and Bozkurt) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ด้านข้อมูล ความรู้ด้านเทคโนโลยี ความรับผิดชอบภาวะผู้นำ และความสามารถในการรับผิดชอบ เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของเกริกเกียรติ ชาลีคาร และนิยดา เปี่ยมพืชนะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณารายคู่ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กันทุกคู่ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กัน

ในลักษณะที่คล้อยตามกัน โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับสูงเป็นอันดับแรก คือ ภาวะผู้เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับงานหลักสูตร ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสามารถสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาในระยะยาว และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด ตลอดจนส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา และกำหนดเป้าหมาย ที่ชัดเจน สามารถนำไปวางแผนพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่อง รวมถึงกำหนดหลักสูตรบนพื้นฐานของหลักการที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และมุ่งสร้างความสมดุลในการพัฒนาผู้เรียนในด้านวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของยูคาร์ และดาลกิซ (Ucar and Dalgic) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์ และคุณลักษณะของภาวะผู้นำ โดยส่วนใหญ่อยู่ในมิติของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งครอบคลุม การประยุกต์แนวคิดด้านการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการ และการบริหารงานวิชาการ นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของพนมพร เกริกขจรณัฐรัฐ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

เมื่อพิจารณารายคู่ การบริหารงานในสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับสูงเป็นอันดับแรก คือ การบริหารงานในสถานศึกษากับการให้ความสำคัญกับบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาต้องสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ คาดการณ์อนาคต ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และบริหารจัดการองค์การให้สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเข้าใจว่าบุคลากรรุ่นใหม่มีความรู้ ความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าบุคลากรรุ่นเก่าในบางประเด็น และประยุกต์ใช้การสื่อสารเชิงบวกในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งสามารถดำเนินงานด้านหลักสูตรอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งส่งเสริมและกำกับให้ครูดำเนินการจัดทำแผนการสอน และออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้ครู

ดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง ดำเนินการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง อีกทั้งสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิผล ติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งวางแผนการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งนำผลการประเมินการนิเทศมาใช้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนิเทศการสอนในครั้งต่อไปอย่างมีประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยของบาช (Bas) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของนักเรียน และความยืดหยุ่นทางวิชาการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน และมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมของนักเรียน และความยืดหยุ่นทางวิชาการ มีความสำคัญในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ขณะเดียวกัน การมีส่วนร่วมของนักเรียน และความยืดหยุ่นทางวิชาการสามารถเสริมสร้างการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของชลลดา หนูนิลปลอดดี และธารินทร์ รสานนท์ ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมความสามารถของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยกว่าด้านอื่น ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและสร้างช่องทางที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรในสถานศึกษา มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

และการวางแผนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยสามารถจัดประชุม หารือ หรือสร้างกิจกรรม ที่เน้นการ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้องผ่านช่องทางที่หลากหลาย รวมถึงการพัฒนาทักษะ ในการสร้างความร่วมมือและการทำงานร่วมกันเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาผู้นำ โดยผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมหรือการสร้างกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานร่วมกับบุคลากรและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากการศึกษาพบว่าการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน มีค่า มัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรดำเนินการจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง พร้อมทั้งออกแบบกระบวนการวัด และประเมินผลทางการศึกษาให้มี ความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน และกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัด อย่างชัดเจน โดยใช้วิธีการวัดผลและเครื่องมือที่หลากหลายสอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรดำเนินการกำหนดแนวทาง และวิธีการเทียบโอนผลการเรียนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. จากผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานในสถานศึกษา เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสามารถช่วยยกระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาได้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพ โดยการศึกษา เข้าร่วมการฝึกอบรม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้บริหารระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะในการส่งเสริม การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจที่มีข้อมูลรองรับ และการกำหนดทิศทางในการพัฒนาการเรียนการสอน อีกทั้งสร้างการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในระดับ สถานศึกษา และชุมชนผ่านการสื่อสารที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดอื่น ๆ

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

ที่ อว 8612.2/531

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

18 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.รสสุคนธ์ มั่นคง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายปิยวัฒน์ นครสุวรรณ รหัสนักศึกษา 660620097 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3" ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ดร.รสสุคนธ์ มั่นคง
   วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านตลาดเขตมิตรภาพที่ 105

2. ดร.ราตรี ทองศรี
   วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคร้อพนัน

3. ดร.อัจฉราภรณ์ บัวลังกา
   วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสำนักคร้อ

4. ดร.เขมพัต แสงทอง
   วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบางแพ

4. ดร.ธานินทร์ ขันตี
   วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
   ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านดง

ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC)
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3"

.....

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ค่า IOC	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5		
การให้ความสำคัญระยะยาว (Long-term orientation : X_1)								
1	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมโดยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารมุ่งสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาในระยะยาว	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ช่องทางการสื่อสารให้บุคลากรสามารถนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารให้เวลากับการศึกษา และทำความเข้าใจองค์กรของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (Digital orientation : X_2)								
6	ผู้บริหารเข้าใจว่าในโลกยุคดิจิทัลองค์กรอยู่ภายใต้กระบวนการติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารพึงตระหนักว่าการตอบสนองขององค์กรจำเป็นต้องเกิดขึ้นอย่างทันท่วงทีในโลกที่ขับเคลื่อนด้วยระบบดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ค่า IOC	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5		
การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (Involvement orientation : X_3)								
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่สะท้อนมุมมองที่แตกต่างเกี่ยวกับผู้นำองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
11	ผู้บริหารสื่อสารกับครูเพื่อช่วยให้นวัตกรรมเกิดขึ้นจริง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารกระตุ้น และส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Employee orientation : X_4)								
13	ผู้บริหารเข้าใจว่าบุคลากรรุ่นใหม่มีความรู้ความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าบุคลากรรุ่นเก่าในบางประเด็น	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารวิพากษ์วิจารณ์งานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการส่วนตัว เพื่อการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
16	ผู้บริหารประยุกต์ใช้การสื่อสารเชิงบวกในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (Information orientation : X_5)								
17	ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นผู้ฟังที่ดี	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ค่า IOC	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5		
19	ผู้บริหารขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยการแสวงหาทรัพยากรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ค่า IOC	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5		
งานหลักสูตร (Y_1)								
1	ผู้บริหารดำเนินงานด้านหลักสูตรอย่างเป็นระบบครอบคลุมแผน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารกำหนดหลักสูตรบนพื้นฐานของหลักการที่มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารวางแผนพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารมุ่งสร้างความสมดุลในการพัฒนาผู้เรียนในด้านวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
งานการจัดการเรียนการสอน (Y_2)								
6	ผู้บริหารดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของครู	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารดำเนินการจัดครูเข้าสอน โดยคำนึงถึงวุฒิการศึกษา และประสบการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ค่า IOC	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5		
8	ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูดำเนินการจัดทำแผนการสอนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารดำเนินการวางแผนการจัดการสอบอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Y_3)								
11	ผู้บริหารดำเนินการจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการแนะแนวด้านการศึกษา ด้านอาชีพ และด้านสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารดำเนินการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านแนะแนวของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารวางแผนการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารนำผลการประเมินการนิเทศมาใช้ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการนิเทศการสอนในครั้งต่อไปอย่างมีประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)								
16	ผู้บริหารดำเนินการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ค่า IOC	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5		
17	ผู้บริหารออกแบบกระบวนการวัดและประเมินผลทางการศึกษาให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัดอย่างชัดเจน โดยใช้วิธีการวัดผลที่หลากหลายสอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัดอย่างชัดเจน โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายสอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารดำเนินการกำหนดแนวทาง และวิธีการเทียบโอนผลการเรียนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)								
21	ผู้บริหารดำเนินการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารดำเนินการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการสอนอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
24	ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่สามารถดำเนินการได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านการใช้เทคโนโลยีเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการยกระดับคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ค่า IOC	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5		
งานประกันคุณภาพการศึกษา (Y_6)								
26	ผู้บริหารดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดนโยบายระดับสถานศึกษาที่แสดงถึงความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้หลักการกระจายอำนาจครอบคลุมทุกขอบข่ายงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
28	ผู้บริหารติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
29	ผู้บริหารนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
30	ผู้บริหารดำเนินงานตาม 3 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการ PDCA 2) การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาดำเนินการใน 2 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษา และระดับต้นสังกัด 3) การประเมินคุณภาพภายใน โดยคำนึงถึงมาตรฐานการประเมิน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย

และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ

ที่ อว 8612.2/572

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

1 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังไผ่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นายปิยวัฒน์ นครสุวรรณ รหัสนักศึกษา 660620097 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3" ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย

เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3”

.....

ที่	รายชื่อสถานศึกษา	ที่อยู่
1	โรงเรียนบ้านท่ามะกา	ตำบลท่ามะกา อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
2	โรงเรียนบ้านหนองลาน	ตำบลดอนชะเอม อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
3	โรงเรียนวัดสำนักคร้อ	ตำบลตะคร้ำเอน อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
4	โรงเรียนวัดใหม่เจริญผล	ตำบลท่าเรือ อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
5	โรงเรียนวัดพระแท่นดงรัง วิทยาคาร	ตำบลพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
6	โรงเรียนบ้านหนองหิน	ตำบลเขาสามสิบหาบ อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
7	โรงเรียนวัดเขาใหญ่	ตำบลโคกตะบอง อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
8	โรงเรียนอนุบาลวัดลูกแก ประชาชนูทิศ	ตำบลดอนขมิ้น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
9	โรงเรียนวัดคร้อพนัน	ตำบลท่าไม้ อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
10	โรงเรียนวัดพังตรุ	ตำบลพังตรุ อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี
11	โรงเรียนวัดห้วยสะพาน	ตำบลหนองโรง อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี
12	โรงเรียนบ้านตลาดเขต มิตรภาพที่ 105	ตำบลรางหวาย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี
13	โรงเรียนบ้านวังไผ่	ตำบลวังไผ่ อำเภอห้วยกระเจา จังหวัดกาญจนบุรี
14	โรงเรียนบ้านตลุงใต้	ตำบลดอนแสลบ อำเภอห้วยกระเจา จังหวัดกาญจนบุรี
15	โรงเรียนวัดสระลงเรือ	ตำบลสระลงเรือ อำเภอห้วยกระเจา จังหวัดกาญจนบุรี

ภาคผนวก ง การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Try out)

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.791	.791	49

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	193.40	38.524	.368	.785
X2	193.73	37.995	.283	.786
X3	196.97	39.413	.061	.794
X4	193.57	37.564	.407	.782
X5	193.53	39.154	.125	.792
X6	193.47	39.430	.092	.792
X7	193.63	37.413	.344	.784
X8	193.57	39.082	.129	.792
X9	193.57	38.530	.229	.788
X10	193.53	38.257	.295	.786

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	193.60	35.490	.587	.773
X12	193.70	37.252	.355	.783
X13	193.43	39.289	.139	.791
X14	193.70	37.390	.389	.782
X15	193.47	38.740	.239	.788
X16	193.53	39.499	.060	.794
X17	193.43	37.702	.515	.781
X18	193.50	37.431	.396	.782
X19	193.60	38.662	.195	.789
Y1	193.50	38.741	.218	.789
Y2	193.57	38.116	.305	.786
Y3	196.97	38.861	.154	.791
Y4	197.10	39.817	.005	.795
Y5	193.57	38.185	.292	.786
Y6	193.50	39.362	.095	.792
Y7	197.17	39.661	.053	.793
Y8	193.60	37.697	.366	.784
Y9	193.43	39.840	.012	.794
Y10	193.50	37.983	.371	.784
Y11	197.10	39.334	.100	.792
Y12	197.17	39.247	.149	.790
Y13	197.03	38.723	.194	.789
Y14	193.53	39.292	.099	.792
Y15	193.57	37.082	.498	.779
Y16	193.50	39.155	.135	.791

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y17	193.47	38.740	.239	.788
Y18	193.40	39.145	.202	.789
Y19	193.67	36.713	.515	.778
Y20	193.40	39.559	.093	.792
Y21	196.97	38.930	.142	.791
Y22	197.17	38.764	.262	.788
Y23	193.47	39.223	.136	.791
Y24	193.47	39.430	.092	.792
Y25	193.57	38.668	.204	.789
Y26	193.57	38.047	.317	.785
Y27	197.07	39.168	.122	.792
Y28	193.43	37.633	.532	.781
Y29	193.57	38.668	.204	.789
Y30	193.47	38.878	.209	.789

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

ที่ อว 8612/3970

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
นครปฐม 73000

10 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3

ด้วย นายปิยวัฒน์ นครสุวรรณ รหัสนักศึกษา 660620097 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการแทน และหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ เพื่อประกอบการทำวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริวรรณ วณิชวัฒนวรชัย)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
ปฏิบัติการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างการวิจัย
เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3”

.....

สถานศึกษาอำเภอ	จำนวน (แห่ง)	รายชื่อสถานศึกษา		
ไทรโยค	33	1. บ้านแก่งจอ 2. ไทรโยคใหญ่ 3. ถ้ำดาวดึงส์ 4. วัดใหม่ดงสัก 5. บ้านท่าทุ่งนา 6. บ้านแก่งประลอม 7. บ้านวังสิงห์ 8. วัดปากกิเลน 9. บ้านหนองปรือ 10. บ้านห้วยกระทะทอง 11. บ้านท่ามะเดื่อ 12. บ้านหนองขอน	13. สมาคมไทย-ออสเตรเลียน 14. บ้านหนองปลาซิว 15. ตชด.บ้านบ้องตี้ล่าง 16. บ้านยางโทน 17. บ้านวังกระแจะ 18. บ้านแก่งระเบิด 19. บ้านสารวัตร 20. หลุงกัง 21. สามัคคีธรรมานุสรณ์ 22. บ้านวังโพธิ์	23. บ้านลุ่มผึ้ง 24. บ้านบ้องตี้ 25. บ้านหาดงิ้ว 26. อนุบาลไทรโยค 27. บ้านวังใหญ่ 28. พุทธวิมุตติวิทยา 29. บ้านพุเตย 30. บ้านช่องแคบ 31. บ้านเขาสามชั้น 32. บ้านเขาช้าง 33. บ้านเขาพัง
ทองผาภูมิ	26	1. บ้านห้วยเสือ 2. วัดป่าถ้ำภูเตย 3. บ้านเกริงกระเวีย 4. บ้านเหมืองสองท่อ 5. อนุบาลทองผาภูมิ 6. วัดปรังกาสี 7. บ้านจันเดย์ 8. บ้านเสาหงษ์ 9. บ้านอูล่อง 10. บ้านกุยแหย่	11. บ้านนามกุย 12. บ้านดินโส 13. บ้านป่าไม้สะพานลาว 14. บ้านท่ามะเดื่อ 15. บ้านไร่ป้า 16. บ้านไร่ 17. บ้านประจำไม้ 18. บ้านห้วยเขย่ง 19. บ้านลิ่นถิ่น	20. บ้านวังผาตาด 21. บ้านดงโคร่ง 22. วัดหินดาด 23. บ้านหินดาด 24. บ้านหนองเจริญ 25. คุรุสภา 26. สมาคมป่าไม้แห่งประเทศไทย อุทิศ
สังขละบุรี	11	1. บ้านท่าดินแดง 2. บ้านยางขาว 3. บ้านหินตั้ง 4. บ้านกองม่องทะ	5. บ้านซองกาเรีย สาขาพระเจดีย์สามองค์ 6. บ้านซองกาเรีย 7. อนุบาลสังขละบุรี	8. วัดวังก์วิเวการาม 9. บ้านห้วยมาลัย 10. บ้านใหม่พัฒนา 11. บ้านห้วยกบ

ภาคผนวก ฉ เครื่องมือในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3”

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 2) เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 และ3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3

2. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน

จำนวน 54 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 19 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา จำนวน 30 ข้อ

3. ผู้ตอบแบบสอบถามสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ จำนวน 1 คน

4. กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อซึ่งข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะใช้เพื่อการศึกษาโดยภาพรวมเท่านั้น ผลการวิจัยจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ QR Code เพื่อทำแบบสอบถาม **ตอน**

นายปิยวัฒน์ นครสุวรรณ
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เบอร์โทร 092-2641387

ข้อ	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ o ชาย o หญิง	[ ] 01
2	อายุ o ต่ำกว่า 30 ปี o 30-40 ปี o 41-50 ปี o มากกว่า 50 ปี	[ ] 02
3	ระดับการศึกษาสูงสุด o ปริญญาตรี o ปริญญาโท o ปริญญาเอก	[ ] 03
4	ตำแหน่งในปัจจุบัน o ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน o หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ	[ ] 04
5	ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน o น้อยกว่า 5 ปี o 5-10 ปี o 11-15 ปี o 16-20 ปี o มากกว่า 20 ปี	[ ] 05

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้ คือ

1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	ข้อคำถาม	ความเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
การให้ความสำคัญระยะยาว (Long-term orientation : X_1)							
1	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม โดยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างบุคลากรอย่างต่อเนื่อง						[ ] 06
2	ผู้บริหารมุ่งสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาในระยะยาว						[ ] 07
3	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ช่องทางการสื่อสารให้บุคลากรสามารถนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา						[ ] 08
4	ผู้บริหารให้เวลากับการศึกษา และทำความเข้าใจองค์กรของตนเอง						[ ] 09
5	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง						[ ] 10
การมุ่งเน้นเชิงดิจิทัล (Digital orientation : X_2)							
6	ผู้บริหารเข้าใจว่าในโลกยุคดิจิทัลองค์กรอยู่ภายใต้กระบวนการติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง						[ ] 11
7	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด						[ ] 12
8	ผู้บริหารพึงตระหนักว่าการตอบสนองขององค์กรจำเป็นต้องเกิดขึ้นอย่างทันท่วงทีในโลกที่ขับเคลื่อนด้วยระบบดิจิทัล						[ ] 13

ข้อ	ข้อคำถาม	ความเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (Involvement orientation : X_3)							
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา						[ ] 14
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่สะท้อนมุมมองที่แตกต่างเกี่ยวกับผู้นำองค์กร						[ ] 15
11	ผู้บริหารสื่อสารกับครูเพื่อช่วยให้นวัตกรรมเกิดขึ้นจริง						[ ] 16
12	ผู้บริหารกระตุ้น และส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา						[ ] 17
การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Employee orientation : X_4)							
13	ผู้บริหารเข้าใจว่าบุคลากรรุ่นใหม่มีความรู้ความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าบุคลากรรุ่นเก่าในบางประเด็น						[ ] 18
14	ผู้บริหารวิพากษ์วิจารณ์งานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการส่วนตัว เพื่อการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด						[ ] 19
15	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง						[ ] 20
16	ผู้บริหารประยุกต์ใช้การสื่อสารเชิงบวกในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 21
การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล (Information orientation : X_5)							
17	ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 22
18	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นผู้ฟังที่ดี						[ ] 23
19	ผู้บริหารขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยการแสวงหาทรัพยากรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน						[ ] 24

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้ คือ

1 หมายถึง การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2 หมายถึง การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

3 หมายถึง การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

4 หมายถึง การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

5 หมายถึง การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ข้อ	ข้อคำถาม	ความเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
งานหลักสูตร (Y_1)							
1	ผู้บริหารดำเนินงานด้านหลักสูตรอย่างเป็นระบบครอบคลุมแผน						[ ] 25
2	ผู้บริหารกำหนดหลักสูตรบนพื้นฐานของหลักการที่มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์						[ ] 26
3	ผู้บริหารวางแผนพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ						[ ] 27
4	ผู้บริหารมุ่งสร้างความสมดุลในการพัฒนาผู้เรียนในด้านวิชาการ						[ ] 28
5	ผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วม และความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา						[ ] 29
งานการจัดการเรียนการสอน (Y_2)							
6	ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูดำเนินการจัดทำแผนการสอนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง						[ ] 30
7	ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง						[ ] 31
8	ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูดำเนินการจัดทำแผนการสอนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง						[ ] 32
9	ผู้บริหารส่งเสริม และกำกับให้ครูออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง						[ ] 33
10	ผู้บริหารดำเนินการวางแผนการจัดการสอบอย่างเป็นระบบ						[ ] 34

ข้อ	ข้อคำถาม	ความเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Y3)							
11	ผู้บริหารดำเนินการจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการแนะแนวด้านการศึกษา ด้านอาชีพ และด้านสังคม						[ ] 35
12	ผู้บริหารดำเนินการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านแนะแนวของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง						[ ] 36
13	ผู้บริหารวางแผนการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ						[ ] 37
14	ผู้บริหารนำผลการประเมินการนิเทศมาใช้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนิเทศการสอนในครั้งต่อไปอย่างมีประสิทธิผล						[ ] 38
15	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง						[ ] 39
งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)							
16	ผู้บริหารดำเนินการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง						[ ] 40
17	ผู้บริหารออกแบบกระบวนการวัด และประเมินผลทางการศึกษาให้มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน						[ ] 41
18	ผู้บริหารกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัดอย่างชัดเจน โดยใช้วิธีการวัดผลที่หลากหลายสอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้						[ ] 42
19	ผู้บริหารกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะวัดอย่างชัดเจน โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายสอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้						[ ] 43
20	ผู้บริหารดำเนินการกำหนดแนวทาง และวิธีการเทียบโอนผลการเรียนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ						[ ] 44
งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)							

ข้อ	ข้อคำถาม	ความเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
21	ผู้บริหารดำเนินการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิผล						[ ] 45
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง						[ ] 46
23	ผู้บริหารดำเนินการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการสอนอย่างต่อเนื่อง						[ ] 47
24	ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่สามารถดำเนินการได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านการใช้เทคโนโลยีเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 48
25	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการยกระดับคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน						[ ] 49
งานประกันคุณภาพการศึกษา (Y_6)							
26	ผู้บริหารดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดนโยบายระดับสถานศึกษาที่แสดงถึงความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ						[ ] 50
27	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้หลักการกระจายอำนาจครอบคลุมทุกขอบข่ายงาน						[ ] 51
28	ผู้บริหารติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ						[ ] 52
29	ผู้บริหารนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง						[ ] 53
30	ผู้บริหารดำเนินงานตาม 3 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการ PDCA 2) การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ดำเนินการใน 2 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษาและระดับต้นสังกัด 3) การประเมินคุณภาพภายในโดยคำนึงถึงมาตรฐานการประเมิน						[ ] 54

รายการอ้างอิง

“ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135, ตอนที่ 82 ก (13 ตุลาคม 2561): 4.

กระทรวงศึกษาธิการ. “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม.” 13 พฤษภาคม 2560.

เกริกเกียรติ ชาลีคาร และนิยดา เปี่ยมพืชนะ. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 7.” **วารสารเสฏฐวิทย์ปริทัศน์** 4, 2 (สิงหาคม 2567): 455-468.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

จันทร์เพ็ญ มีชัยรัมย์ และวิรัลพัชร วงศ์วัฒน์เกษ. “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตพัฒนาการศึกษากระสัง กลุ่มเครือข่ายกระสัง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2.” **วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา** 2, 2 (ธันวาคม 2566): 18-19.

จารุณี เก้าเอี้ยน. **เทคนิคบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์, 2557. อ้างถึงใน สถิรพร เชาวน์ชัย. **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567.

จิติมา วรรณศรี. **การบริหารจัดการสู่คุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา**. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3, 2566. อ้างถึงใน สถิรพร เชาวน์ชัย. **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567.

จิติมา วรรณศรี. **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา**. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3, 2557.

ชลลดา หนูนิลปลอดดี และธารินทร์ รสานนท์. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต.” **วารสารมจรอุบลปริทรรศน์** 9, 3 (ธันวาคม 2567): 989-990.

ไชยา ภาวะบุตร. **ภาวะผู้นำทางวิชาการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. สกลนคร: สมศักดิ์การพิมพ์. อ้างถึงใน สถิรพร เชาวน์ชัย. **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567.

ธนกร สร้อยสวรรค์. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2.” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 16, 3 (กรกฎาคม - กันยายน 2565): 48-49.

ปณิธี การสมดี. **ภาวะผู้นำภาครัฐในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564.

ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553.

พนมพร เกริกขจรณัฐรัฐ. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.” **วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด** 12, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2566): 159.

พระครูสุตวรธรรมกิจ. **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: บริษัทน้ำทิพย์ทัวร์, 2561.

พิษณุ สมจิตร และสมใจ ภูมิพันธุ์. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1.” **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด** 14, 3 (เมษายน 2563): 3.

มัทนา วังถนอมศักดิ์. **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. นครปฐม: บริษัท เพชรเกษมพริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2561. .

มุนา หัสมา และจรัส อติวิทยาภรณ์. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล.” **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์** 9, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2567): 1041-1042.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. **การบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในวิถีชีวิตใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา: เทมการพิมพ์, 2566.

วิโรจน์ สารรัตนะ. **ภาวะผู้นำ ทฤษฎี และนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ: ทิพย์ วิสุทธ์, 2557.

ศิริชัย กาญจนวาสี และคนอื่น. **การเลือกใช้สถิติที่เหมาสมสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559.

สถิรพร เชาวน์ชัย. **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม, 2567.

สรวิชญ์ ว่องสหตกุลชัย และมัทนา วังถนอมศักดิ์. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.” **วารสารธรรมเพื่อชีวิต** 30, 3 (มิถุนายน-กันยายน 2567): 580.

สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2546 – 2569)**. กรุงเทพฯ: ส่วนนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2563.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568.” 22 พฤศจิกายน 2567.

_____. “รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566.” 27 กันยายน 2567.

_____. “รายงานผลการติดตาม ประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566.” 20 มิถุนายน 2566.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **คู่มือการบริหารโรงเรียน “ในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล”**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556.

_____. **แนวทางการถ่ายทอด ความรู้ขั้นพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ: ข้อค้นพบจากการวิจัย**. กรุงเทพฯ: หจก.ศรีสมบูรณ์ คอมพิวเตอร์ – การพิมพ์, 2554.

สุกัญญา แช่มช้อย. **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566.

Adair, John. **Strategic Leadership: How to Think and Plan Strategically and Provide Direction**. London: Kogan Page, 2010.

_____. **Strategic Leadership: How to Think and Plan Strategically and Provide Direction**. London: Kogan Page, 2010. อ้างถึงใน มัทนา วังถนอมศักดิ์. **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. นครปฐม: บริษัท เพชรเกษมพริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2561.

Bas, Gokhan. “The Influence of Academic Emphasis on Academic Achievement with the Mediating Roles of School Belonging, Student Engagement, and Academic Resilience.” **Psychology in the Schools** 62, 1 (January 2025): Abstract.

Best, John W. **Research in Education**. New York: Prentice, Inc., 1970.

Bhattacharyya, Som Sekhar., and Jha, Sumi. **Strategic Leadership Models and Theories : Indian Perspectives**. Bingley: Emerald Publishing Limited, 2018.

Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York: Harper and Row Publisher, 1974.

Daft, R. L. **The Leadership Experience**. 5th ed. Mason Oh: South-Western Cengage Learning, 2011.

Dubrin, Andrew J. **Leadership: Research Findings Practice and Skills**. 10th ed. Massachusetts: Cengage Learning, 2022.

Eacott, Scott. "Strategy in Educational Leadership: In Search of Unity." **Journal of Educational Administration** 46, 3 (2008): 353–375. Quoed in Preedy, Margaret., Bennett, Nigel., and Wise, Christine. **Educational Leadership: Context, Strategy and Collaboration**. London: Sage Publications, 2012.

Forest, Jame J., and Kinser, Kevin. **Higher Education in the United States: An Encyclopedia**. Oxford: Abc-Clio, 2020.

Fry, William H., Ketteridge, Stephen J., and Smith, Marshall S. **A Handbook for Teaching and Learning in Higher Education**. 3rd ed. London: Routledge, 2009. อ้างถึงใน รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. **การบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในวิถีชีวิตใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา: เทมการพิมพ์, 2566.

Hoy, Wayne K., and Miskel, Cecil G. **Educational Administration: Theory Research and Practice**. 9th ed. New York: Mcgraw-Hill Education, 2013.

Hughes, Richard L., and Beatty, Katherine Colarelli. **Becoming a Strategic Leader**. San Francisco: Jossey-Bass, 2005. อ้างถึงใน มัทนา วังถนอมศักดิ์. **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. นครปฐม: บริษัท เพชรเกษมพริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2561.

Krejcie, R.V., and Morgan, D.W. . "Determining Sample Size for Research Activities." **Educational and Psychological Measurement** 30, 3 (1970): 607-610.

Likert, Rensis. **New Patterns of Management**. New York: Mcgraw-Hill, 1961.

Lunenburg, Fred C., and Ornstein, Allan C. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 7th ed. California: SAGE Publications, 2022.

Ozdemir, Servet., Coban, Omur., and Bozkurt, Suheyla. "Examination of the Relationship between School Principals' 21st Century Skills and Their Strategic Leadership According to Teachers' Opinions." **Pegem Journal of Education & Instruction/Pegem Eğitim Ve Öğretim** 10, 2 (2020): 399-425.

Rainey, David L. **Visionary Strategic Leadership: Sustaining Success through Strategic Direction, Corporate Management and High-Level Programs**. Charlotte, Nc: Information Age Publishing, 2013.

Rothaermel, Frank T. **Strategic Management**. 4th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2018.

Sandyawati, Novi Sri. “The Integration of School Administration Systems and Academic Supervision as Strategic Efforts to Enhance Educational Quality.” **International Journal of Multidisciplinary Research and Literature** 1, 1 (2022): 71–85.

Soribel Genao. “Strategic Leadership: Cultivating Collaboration, Innovation, and Continuity in Schools.” **Journal of School Leadership** 35, 1 (January 2025): 3-4.

Ucar, Rezzan, and Dalgic, Servet. “Relationship between School Principals' Strategic Leadership Characteristics and School Teachers' Organizational Commitment Levels.” **Eurasian Journal of Educational Research** 6, 91 (2021): 105.

Yukl, Gary., and Gardner, William L. **Leadership in Organization**. 9th Ed. Boston: Pearson Education, 2020.

Yukl, Gary. **Leadership in Organization**. 7th Ed. New York: Courier Stoughton, 2010.

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล นายปิยวัฒน์ นครสุวรรณ

วุฒิการศึกษา พ.ศ.2561 สำเร็จการศึกษาครุศาสตร์ สาขาวิชาดนตรีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ที่อยู่ 52 หมู่ 9 ตำบลท่าไม้ อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

หน่วยงานที่สังกัด โรงเรียนอนุบาลวัดลูกแกประชาชนูทิศ อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ตำแหน่ง ครู

มหาวิทยาลัยศิลปากร