

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ราตรี พิมพ์ศักดิ์^{1,*}, พรเทพ เสถียรนพเก้า², ทรัพย์ศิริญ จันทรักษ์³

¹สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

^{2,3}คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Received: 15 November 2024

Revised: 3 April 2025

Accepted: 18 April 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา (1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และ (4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2567 จำนวน 362 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ (4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (X_5) การกำหนดทิศทางองค์กร (X_1) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_4) และการคิดเชิงกลยุทธ์ (X_2) สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้ร้อยละ 78.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y} = 1.223 + 0.261(X_5) + 0.230(X_1) + 0.129(X_4) + 0.113(X_2)$$

และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_y = 0.332(Z_5) + 0.275(Z_1) + 0.160(Z_4) + 0.138(Z_2)$$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษา

* ผู้ประสานงานหลัก; อีเมล: ratreepimsak@gmail.com

Strategic Leadership of School Administrators Affecting Learning Organization of Schools under the Secondary Educational Service Area Office Udonthani

Ratree Pimsak^{1,*}, Pornthep Steannoppakao², Suphirun Jantarak³

¹Department of Educational Administration and Development,
Sakon Nakhon Rajabhat University

^{2,3}Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University

Received: 15 November 2024

Revised: 3 April 2025

Accepted: 18 April 2025

Abstract

The purposes of this research were to examine (1) the level of strategic leadership of school administrators, (2) the level of learning organization of schools, (3) the relationship between strategic leadership of school administrators and learning organization of schools, and (4) the predictive power in strategic leadership of school administrators affecting learning organization of schools. The samples were 362 school administrators and teachers working in schools under the secondary educational service area office Udon Thani in the academic year 2024, selected by using multistage random sampling. The research instrument was a set of 5-level rating scale questionnaires. The statistics for data collection were analyzed through mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation and Stepwise multiple regression analysis. The research results revealed that (1) the level of strategic leadership of school administrators in overall and each aspect were at high level. (2) The level of learning organization of schools in overall and each aspect were at high level. (3) The relationship between strategic leadership of school administrators and learning organization of schools showed high level of positive correlation with statistic significant at .01 level and (4) the strategic leadership of school administrators in strategic evaluation and control (X_5), establish organization direction (X_1), strategic implementation (X_4) and strategic formulation (X_3) were able to predict the learning organization of schools at 71.80 percent with the significant at .01 level. The prediction equation is as follows:

The equation could be summarized in raw scores:

$$\hat{Y} = 1.223 + 0.261(X_5) + 0.230(X_1) + 0.129(X_4) + 0.113(X_2)$$

The predictive equation standardized scores:

$$\hat{Z}_y = 0.332(Z_5) + 0.275(Z_1) + 0.160(Z_4) + 0.138(Z_2)$$

Keywords: Strategic Leadership, Learning Organization, School Administrators

* Corresponding Author; E-mail: ratreepimsak@gmail.com

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีความสามารถเต็มศักยภาพ มีการพัฒนาที่สมดุลเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาของประเทศ รวมทั้งยังเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาคนทั้งในแง่ความรู้ ความคิด คุณธรรมและจริยธรรมเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (Office of the National Economic and Social Development Council, 2017) ประเทศไทยให้ความสำคัญในด้านการศึกษา โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยมีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาจึงถูกกำหนดให้เป็นนโยบายหลักสำหรับการพัฒนาประเทศเพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ (Office of the Secretariat of the Education Council, 2017) การจัดการศึกษาจะต้องพัฒนาทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศเทคโนโลยี (Dechanok, 2020) สถานศึกษาจึงถือเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกหลักในการวางแผนพัฒนาองค์กร และทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาอย่างแท้จริงตามนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา (Phitsanulok Vocational College, 2015)

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะกระบวนการในการบริหารงาน มุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทักษะภาวะผู้นำให้เกิดความชำนาญเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน (Sairam, 2018) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำที่จะนำความก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะสามารถวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจ และสร้างมนุษย์สัมพันธ์เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลังความสามารถ รวมถึงมีความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมวางแผนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ (Montoncharat, 2019) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยมีการวางแผนกลยุทธ์ ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์ ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ (Suwannaratchaphum, 2014)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคลากรในองค์กรนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตนเอง มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา เป็นที่ซึ่งมีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายแบบแผนของการคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ และเป็นการมององค์กรในระดับกว้าง และเน้นผลสำเร็จของบุคคลที่มีองค์กรเป็นแหล่งของการเรียนรู้ เพราะถ้าไม่มีการเรียนรู้ของบุคคลแล้วก็จะไม่มีการเรียนรู้ขององค์กรอย่างแน่นอน (Senge, 1990) การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาในทุก ๆ ด้านเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดการพัฒนาตนเอง ตามความเปลี่ยนแปลงของโลกภายในปัจจุบันและเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริงภายในสถานศึกษา (Intachai, 2017) สถานศึกษาจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพได้จะต้องแสวงหาวิชาการเพื่อเสริมสร้างให้โครงสร้างของสถานศึกษาสามารถช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่องผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการคิดและการบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้อง ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์ อย่างสมบูรณ์ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของ

สถานศึกษาทำให้มีการนำกระบวนการบริหารงาน โดยเฉพาะการนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุม และประเมินผลกลยุทธ์ เข้ามาบูรณาการร่วมกัน เป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาในทุก ขั้นตอน การมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารจะทำให้การติดต่อสื่อสารขององค์กรเป็นระบบ มีการร่วมกันแบ่งปัน ข้อมูล และความคิดก่อนการตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นกลไกช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษาเกิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้น (Kulsawa, 2019)

แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี ได้เน้นให้เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพด้วยการปรับหลักสูตร การวัดและประเมินผลที่เหมาะสม ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (O-NET) ทั้งยังเน้นพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย โดยมีเป้าประสงค์เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเชิงกลยุทธ์ และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนักความรับผิดชอบต่อและการบริหารแบบร่วมมือ จะเห็นได้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีนโยบายมุ่งมั่นที่จะพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Udon Thani Secondary Education Service Area Office, 2023) ดังนั้น การสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงจะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะทำการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นสารสนเทศ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีสามารถนำข้อค้นพบไปพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีให้เป็นโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

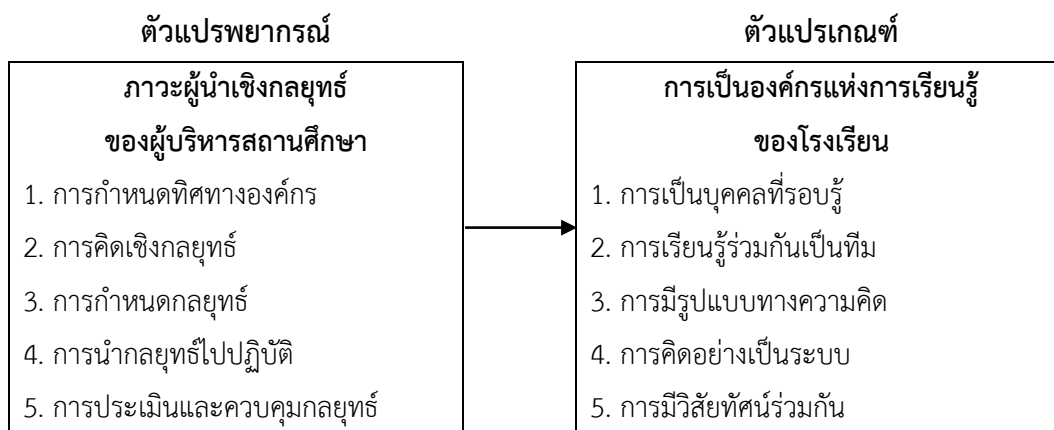
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Sowapee (2013) Sermsri (2014) Khopon (2016) Khankham (2017) Phadungchat (2020) Soisawan (2022) Inta (2022) Dubrin (2004) Ireland and Hitt (2007) และ Martha and Mark (2020) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ (1) การกำหนดทิศทางองค์กร (2) การคิดเชิงกลยุทธ์ (3) การกำหนดกลยุทธ์ (4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ (5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Meejantho (2017) Rakchonnabot (2018) Chanlee (2019) Jamkerd (2020) Chusangnil (2020) Ronhongsa (2021) Sitisarn (2022) Sonkaew (2022) Senge (2006) และ Gupta (2023) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ (1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (3) การมีรูปแบบทางความคิด (4) การคิดอย่างเป็นระบบ และ (5) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สามารถสรุปกรอบแนวคิดของการวิจัยเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีมีความสัมพันธ์กันทางบวก
4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlational Research)

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จาก 63 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 2,464 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 157 คน และครู จำนวน 2,307 คน (Udon Thani Secondary Education Service Area Office, 2023)

ตัวอย่าง การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้การเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ จำนวน 331 คน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 362 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 67 คน และครูจำนวน 295 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling)

เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) โดยสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษาและขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ จำนวน 34 ข้อ ตามวิธีของ Likert มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.63-0.90 และค่าความเชื่อมั่น 0.99

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ จำนวน 26 ข้อ ตามวิธีของ Likert มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.58-0.86 และค่าความเชื่อมั่น 0.97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน เริ่มจากผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการได้ และบางส่วนผู้วิจัยใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่านบริการของ Google Form ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยทำการจัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ขอเก็บข้อมูลพร้อมกับ QR Code แบบสอบถาม ไปยังสถานศึกษาที่เป็นตัวอย่าง จำนวน 362 ฉบับ และได้รับกลับคืนทั้งหมด ซึ่งมีความถูกต้องสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ระดับของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ย (Srisaard, 2017) ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน แล้วนำค่าที่คำนวณได้มาทำการแปลผลในรูปความสัมพันธ์โดยมีหลักการ (Phengsawad, 2008) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กัน
0.71 – 1.00	ระดับสูง
0.31 – 0.70	ระดับปานกลาง
0.10 – 0.30	ระดับต่ำ

3. วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อหาตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ ตำแหน่งในสถานศึกษา ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 362 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 61.33 เป็นเพศชายจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 38.67 จำแนกตามตำแหน่งในสถานศึกษา พบว่า เป็นครูจำนวน 295 คน คิดเป็นร้อยละ 81.49 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 18.51 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่เป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 54.70 รองลงมาเป็นระดับปริญญาโทจำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 41.99 และระดับปริญญาเอก จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.31 เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 51.94 รองลงมาอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 27.07 และอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 20.99 และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์

การทำงาน 11-20 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 43.37 รองลงมาคือมีประสบการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 33.15 และมีประสบการณ์การทำงาน 1-10 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 23.47

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 1 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. การกำหนดทิศทางองค์กร	4.33	0.54	มาก
2. การคิดเชิงกลยุทธ์	4.31	0.54	มาก
3. การกำหนดกลยุทธ์	4.33	0.56	มาก
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.31	0.55	มาก
5. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	4.32	0.57	มาก
รวม	4.32	0.52	มาก

3. ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 2 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.42	0.45	มาก
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.37	0.52	มาก
3. การมีรูปแบบทางความคิด	4.39	0.51	มาก
4. การคิดอย่างเป็นระบบ	4.37	0.51	มาก
5. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.39	0.53	มาก
รวม	4.39	0.45	มาก

3. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r_{xy} = 0.848$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี รายองค์ประกอบ พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกองค์ประกอบ โดยเรียงลำดับ องค์ประกอบที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (X₅) (r = 0.810) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X₄) (r = 0.800) การคิดเชิงกลยุทธ์ (X₂) (r = 0.790) การกำหนดทิศทางองค์กร (X₁) (r = 0.782) และการกำหนดกลยุทธ์ (X₃) (r = 0.772) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ตัวแปร	X	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	Y
X	1						
X ₁	.904**	1					
X ₂	.944**	.822**	1				
X ₃	.924**	.794**	.855**	1			
X ₄	.950**	.821**	.870**	.852**	1		
X ₅	.947**	.790**	.863**	.857**	.885**	1	
Y	.848**	.782**	.790**	.772**	.800**	.810**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวม (Y) (R²)

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	Adj. R ²	b	S.E. _b	β	t	P value
ค่าคงที่ (constant)	-	-	-	1.223	.106	-	11.532**	0.000
การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (X ₅)	0.810	0.656	0.655	0.261	0.052	0.332	5.027**	0.000
การกำหนดทิศทางองค์กร (X ₁)	0.843	0.710	0.708	0.230	0.044	0.275	5.163**	0.000
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X ₄)	0.847	0.718	0.715	0.129	0.057	0.160	2.287**	0.023
การคิดเชิงกลยุทธ์ (X ₂)	0.849	0.721	0.718	0.113	0.053	0.138	2.117**	0.035

R = 0.849, Adj. R² = 0.718, S.E._{est} = ± 0.237

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีจำนวน 4 องค์ประกอบ ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับการมีอำนาจพยากรณ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (X_5) การกำหนดทิศทางองค์กร (X_1) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_4) และการคิดเชิงกลยุทธ์ (X_2) ตามลำดับ ร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.80 และเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y} = 1.223 + 0.261X_5 + 0.230X_1 + 0.129X_4 + 0.113X_2$$

และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z} = 0.332Z_5 + 0.275Z_1 + 0.160Z_4 + 0.138Z_2$$

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางองค์กร การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ การคิดเชิงกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษา โดยใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบในการวางแผนอนาคต นำไปสู่การกำหนดและปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ มีความสามารถในการสรรหาวิธีการบริหารงานด้วยการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติตลอดจนมีการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Soisawan (2019) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบของผู้นำที่มุ่งเน้นความสำเร็จความเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาองค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีคุณลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในระดับสูง รู้จักวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการนำความคิดเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร มีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และมีการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kulsawa (2018) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมีอยู่ 2 ด้านที่ค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีรูปแบบทางความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิดอย่างเป็นระบบ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

และรูปแบบของการทำงานเป็นทีม ด้วยการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น สนใจแสวงหาความรู้ แสวงหาโอกาสการเข้าร่วมกิจกรรมด้านการศึกษาอยู่เสมอ ตลอดจนการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ เข้าสู่โรงเรียนเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Meejantho (2017) ที่กล่าวว่า ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีควรเป็น องค์กรที่มีโครงสร้าง มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ พัฒนาตนเอง มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ร่วม และการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม เป็นองค์กรที่มีการรับเปิดรับสิ่งใหม่เข้ามาเพื่อแก้ไขสิ่ง ที่บกพร่องเพื่อ การพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Deeduangphan (2022) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ เจริญสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียน (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับสูง อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) เท่ากับ 0.848 ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ดังนั้น ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ดี จะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นทุกระดับ มีการเรียนรู้ และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะอย่างต่อเนื่องและขยายขอบเขตความสามารถ ของตนเอง ส่งผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Meejantho (2017) ที่พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกและค่อนข้างสูงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Puangpila (2023) ซึ่งพบว่า ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ เจริญสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร สัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .01

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้ร้อยละ 71.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับการมีอำนาจ พยากรณ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (X_5) การกำหนดทิศทางองค์กร (X_1) การนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_4) และการคิดเชิงกลยุทธ์ (X_2) ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ในการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการวางแผนจัดบุคคลและทรัพยากร ก่อนที่จะนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานและผลงาน มีกระบวนการบริหาร จัดการอย่างเป็นระบบในการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ มีการกระตุ้นให้กำลังใจ และให้คำปรึกษาแก่ ผู้ปฏิบัติ ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kulsawa (2018) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกันพยากรณ์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ได้อย่างมีนัยสำคัญทั้ง 4 ด้าน โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_3) เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ดีที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (X_2) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (X_4) และด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร (X_1) โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .752 และมีอำนาจของการพยากรณ์เท่ากับ ร้อยละ 56.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Deeduangphan (2022) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา มุกดาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 5 ตัว คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) การทำงานเป็นทีม (X_5) การมีวิสัยทัศน์ (X_1) ซึ่งส่งผลทางบวก และการมีความคิดสร้างสรรค์ (X_3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (X_2) ซึ่งส่งผลทางลบ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .837 ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ตัวแปร ร่วมกันพยากรณ์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 70.10

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมวางแผนร่วมกัน ให้มีการแสดงแนวความคิดต่าง ๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ สร้างความสำคัญร่วมกันในการปฏิบัติงานจริงที่มีรูปแบบ แบบแผนที่ชัดเจน และมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อส่งเสริมด้านดังกล่าวให้อยู่ใน ระดับมากถึงมากที่สุด

1.2 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม และการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้ก็จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในสถานศึกษามีความเป็นทีมที่เข้มแข็ง เพื่อส่งเสริมด้านดังกล่าวให้อยู่ใน ระดับมากถึงมากที่สุด

1.3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีจำนวน 4 ด้าน โดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ดังนั้น เมื่อมีการนำแผนกลยุทธ์มาปฏิบัติงานแล้วผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินผลจากการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการติดตาม ตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบททั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและนำข้อมูลที่ได้ไปใช้สำหรับการพิจารณาปรับปรุงกลยุทธ์ต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 เนื่องจากตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังนั้น ควรทำการวิจัยพัฒนาตัวบ่งชี้ หรือวิจัยการพัฒนารูปแบบของตัวแปร 4 ด้านดังกล่าว

2.2 ควรศึกษาปัจจัยด้านต่าง ๆ ไม่เพียงแต่ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น เนื่องจากงานวิจัยนี้พบปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้เพียงร้อยละ 71.80 เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและโรงเรียนต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Chanlee, R. (2019). *Transformational leadership of school administrators affecting the establishment of learning organizations in schools under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2*. Thesis of the Degree of Education Program in Educational Administration. Chantaburi: Rambhai Barni Rajabhat University. (in Thai)
- Chusangnil, C. (2020). *The relationship between technological leadership of school administrators and the learning organization of schools under the Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)
- Dechanok, A. (2020). *Education management in the 21st century*. *Mahachulalongkornrajavidyalaya Journal*, 7(9), 1–15. (in Thai)
- Deeduangphan, J. (2022). *Creative leadership of school administrators that affects the learning organization of schools under the Mukdahan Secondary Educational Service Area Office*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration and Development. Sakon Nakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University. (in Thai)
- Dubrin, A. J. (2004). *Leadership: Research findings practice and skills*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Gupta, D. (2023). Learning organization. *Whatfix*. [Online]. Retrieved from: <https://whatfix.com/blog/learning-organization>.
- Inta, S. (2022). *The relationship between 21st century strategic leadership and internal quality assurance implementation in schools in Chiang Khong District under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 4*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Phayao: University of Phayao. (in Thai)

- Intachai, M. (2017). *Guidelines for developing a learning organization in Phayao Kindergarten School under Phayao Primary Educational Service Area Office 1*. Independent Study of the Degree of Master of Education Program. Chiang Rai: Chiang Rai Rajabhat University. (in Thai)
- Ireland, R. D., and Hitt, A. H. (2007). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. Ohio: Thomson/South Western.
- Jamkerd, J. (2020). *A study of learning organizations in schools under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3*. Independent study of the Degree of Master of Education Program. Phayao: University of Phayao. (in Thai)
- Khankham, P. (2017). *A multilevel structural equation model of strategic leadership of school administrators affecting quality according to internal quality assurance standards of schools under the Office of Secondary Educational Service Area 25*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Khon Kaen: Khon Kaen University. (in Thai)
- Khopon, P. (2016). *Development of strategic leadership indicators of school administrators affecting the effectiveness of opportunity expansion schools under the Office of the Basic Education Commission in the Northeastern Region*. Thesis of the Degree of Doctoral Program in Educational Administration. Sakon Nakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University. (in Thai)
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Kulsawa, A. (2018). *Leadership of school administrators that affects the learning organization of schools under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 3*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Roi Et: Roi Et Rajabhat University. (in Thai)
- Kulsawa, A. (2019). Strategic leadership of school administrators that affects the learning organization of schools under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 3. *Review of Humanities and Social Sciences Journal*, 9(2), 60–67. (in Thai)
- Martha, G., and Mark, A. H. (2020). *Strategic leadership and management in nonprofit organizations*. Oxford: Oxford University Press.
- Meejantho, S. (2017). *A study of the relationship between the characteristics of school administrators and the learning organization of schools under the Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office 1*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Ayutthaya: Phra Nakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. (in Thai)

- Monthonjarat, W. (2019). Strategic leadership of school administrators in the Pracharath school project: A case study of Phatthalung. *Journal of Yan Sang Wor Research Institute*, 10(2), 244–247. (in Thai)
- Phadungchat, K. (2020). *Strategic leadership of school administrators under the Office of Saraburi Secondary Educational Service Area*. Independent study of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2017). *The 12th National Economic and Social Development Plan (2017–2022)*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Council. (in Thai)
- Office of the Secretariat of the Education Council. (2017). *National education plan 2017-2036*. Bangkok: Prikhwankan Graphic. (in Thai)
- Phengsawad, V. (2008). *Methodology of research*. Bangkok: Suweiriya Sasan. (in Thai)
- Phitsanulok Vocational College. (2015). *Educational administrators and professionalism*. [Online]. Retrieved from: <http://www.plvc.ac.th/index.php?module=index&id=34&visited>. (in Thai)
- Phoungphila, W. (2023). *A study of the relationship between the strategic leadership of school administrators and the effectiveness of small schools under the Mukdahan Primary Educational Service Area Office*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration and Development. Sakon Nakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University. (in Thai)
- Rakchonnabot, W. (2018). *The learning organization of Wat Raking Wittaya School under the Office of Secondary Educational Service Area 9*. Independent study of the Degree of Master of Education Program. Bangkok: Silpakorn University. (in Thai)
- Ronhongsa, P. (2021). *A study of the relationship between transformational leadership of school administrators and the learning organization of schools under the Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 2*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Nakhon Sawan: Nakhon Sawan Rajabhat University. (in Thai)
- Sairam, B. (2018). *Leadership skills for school administrators in the 21st century*. [Online]. Retrieved from: <http://wetoknows.blogspot.com/2018/04/21-21st-century-leadership-skill-for.html>. (in Thai)
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Broadway Business.

- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Currency Doubleday.
- Sermsri, K. (2014). *Strategic leadership of school administrators affecting school effectiveness under the Office of Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area 1*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Khon Kaen: Khon Kaen University. (in Thai)
- Sitisan, P. (2022). *The relationship between transformational leadership of school administrators and learning organization in basic education schools in Klaeng Burapha network under the Rayong Primary Educational Service Area Office 2*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Chonburi: Burapha University. (in Thai)
- Soisawan, T. (2019). *Strategic leadership that affects the academic management performance of school administrators under the Buriram Primary Educational Service Area Office 2*. Thesis of the Degree of Master of Education in Educational Administration. Surin: Surin Rajabhat University. (in Thai)
- Sonkaew, S. (2022). *The ethical leadership of school administrators affecting the learning organization in schools under the Phatthalung Primary Educational Service Area Office 2*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Songkla: Hat Yai University. (in Thai)
- Sowapee, K. (2013). *Strategic leadership affecting the effectiveness of schools under the Office of Udon Thani Primary Educational Service Area 3*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Khon Kaen: Khon Kaen University. (in Thai)
- Srisaard, B. (2017). *Introduction to research*. 10thed. Bangkok: Suweeriya Sarn. (in Thai)
- Suwannaratchaphum, K. (2014). *The development of a training curriculum to enhance leadership: Strategies for professional nurses in hospitals under the Department of Medical Services, Ministry of Public Health Bangkok*. The Degree of Doctoral Program. Bangkok: Srinakharinwirot University. (in Thai)
- Udon Thani Secondary Education Service Area Office. (2023). *Basic education development plan 5-year period (2023–2027)*. Office of the Secondary Educational Service Area. Udon Thani: Udon Thani Secondary Education Service Area Office. (in Thai)