



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้
แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่



พัฒนสิน ลีระไชยสิทธิ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

พ.ศ. 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

การค้นคว้าอิสระ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้
แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
พ.ศ. 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

INDEPENDENT STUDY

Strategic Leadership of School Administrators Affecting Holistic Learning Management of Teachers in the 21st Century in Schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality



Phattanasin Sirachaisit

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION OF SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY

2024

COPYRIGHT OF SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อการค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่
STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING HOLISTIC LEARNING MANAGEMENT OF TEACHERS IN THE 21ST CENTURY IN SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF EDUCATION, HAT YAI MUNICIPALITY

ผู้วิจัย นายพัฒนสิน สิริไชยสิทธิ์

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระได้พิจารณาเห็นชอบโดย

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ/
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข) ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร
..... กรรมการและเลขานุการหลักสูตร
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย)
..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จรัส อติวิทยาภรณ์)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา รับรองการค้นคว้าอิสระแล้ว

..... รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นายนเรศ อากาศสุวรรณ) อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ชื่อการค้นคว้าอิสระ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่
ผู้วิจัย	นายพัฒนสิน สิริไชยสิทธิ์ ปีการศึกษา 2567
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ 2) ศึกษาการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา 2567 จาก 6 โรงเรียน โดยการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของยามาเน่ จำนวนทั้งสิ้น 189 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มสถานศึกษาแบบแบ่งชั้นตามจำนวนครูในสถานศึกษา โดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่และสุ่มครูในแต่ละสถานศึกษาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยวิธีการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา ได้แก่ การคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (X_5) สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

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

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

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

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, การศึกษาแบบองค์รวม, ผู้บริหารสถานศึกษา

Independent Study Title	Strategic Leadership of School Administrators Affecting Holistic Learning Management of Teachers in the 21 st Century in Schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality	
Researcher	Mr.Phattanasin Sirachaisit	Academic Year: 2024
Degree	Master of Education Program in Educational Administration	
Advisor	Assistant Professor Dr.Kanokkorn Sirisuk	

Abstract

The objectives of this study were to: 1) Study the strategic leadership of school administrators in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality; 2) Study the holistic learning management of teachers in the 21st century in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality; and 3) Study the strategic leadership of school administrators that affects the holistic learning management of teachers in the 21st century in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality. The sample group was 189 teachers in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality, in the academic year 2024. They were obtained by comparing the rule of three according to the proportion of schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality. Randomly selecting teachers in each school was then done using a simple random sampling method by drawing a lottery. The tool used was a 5-level rating scale questionnaire with a reliability of .98. The statistics used were frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression coefficient.

The results showed that: 1) The strategic leadership of school administrators that affects the holistic learning management of teachers in the 21st century in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality, as a whole, was at a high level. When considering each aspect, it was found that all aspects were at a high level. 2) The holistic learning management of teachers in the 21st century in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality, as a whole, was at a high level. When considering each aspect, it was found that all aspects were at a high level. 3) Factors affecting the holistic learning management of teachers in the 21st century in schools under the Office of Education, Hat Yai Municipality included Revolutionary thinking (X_4), and creative visioning (X_5). The prediction equation could be written as follows:

Prediction equation in raw score form:

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

Prediction equation in standard score form:

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

Keywords: Strategic Leadership, Holistic Learning, School Administrator

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้ความกรุณาช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาเป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย รักษาการประธานกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จรัส อติวิทยากรณ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางช่วยเหลือ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง รวมทั้งเสียสละเวลาทั้งกำลังกายและกำลังใจ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งที่ได้รับความกรุณาจากคณาจารย์ และขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ที่ให้ความรู้และคอยอบรมสั่งสอนตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อย

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบวิจัยทั้ง 3 ท่าน คือ ว่าที่ร้อยเอกสุวิทย์ พรหมหมวก รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี) สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ดร.ศุภรา ปางนิติกนกกร ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ และ อาจารย์ ดร.มนต์ทิวา ไชยแก้ว อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ที่ให้ความกรุณาตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ถูกต้องสมบูรณ์มากขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการและคณะครู ในสังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการและคณะครูโรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี) สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ทุกท่าน ที่ได้ให้โอกาสและให้กำลังใจตลอดมา

ขอขอบพระคุณพี่ เพื่อน น้อง เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษา และนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ปีการศึกษา 2565 ทุกคน ที่คอยช่วยให้กำลังใจ ช่วยเหลือเกื้อกูล ผลักดันผู้วิจัยในทุกด้าน

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวที่สนับสนุนทุนการศึกษาตลอดหลักสูตรรวมถึงกำลังใจที่สำคัญที่มอบให้แก่ผู้วิจัยตลอดมา

พัฒน์สิน สิริไชยสิทธิ์

พฤศจิกายน 2567

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญ	(4)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญภาพ	(8)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	6
สมมติฐานการวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
ข้อตกลงเบื้องต้น	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	19
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมในศตวรรษที่ 21	38
สถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	61
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	71
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	71
แบบแผนการวิจัย	72
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	73
การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	74
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	75
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	76

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	78
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	78
การวิเคราะห์ข้อมูล	79
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	79
 บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	 99
สรุปผล	99
อภิปรายผล	103
ข้อเสนอแนะ	115
บรรณานุกรม	117
ภาคผนวก	125
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	126
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	128
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	133
ภาคผนวก ง การหาคุณภาพเครื่องมือ	145
ประวัติผู้วิจัย	160

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	32
2 จำนวนโรงเรียนเอกชนในระบบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 2 (ที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลนครหาดใหญ่) จำแนกตามประเภท การจัดการศึกษา	54
3 สถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ ประจำปีการศึกษา 2567	55
4 จำนวนนักเรียนและครู ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา 2567 .	56
5 ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	57
6 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ในภาพรวม	57
7 เป้าประสงค์	58
8 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในเชิงปริมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 สำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ มียุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของ สำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่	59
9 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่	72
10 แบบแผนการวิจัย	73
11 ร้อยละการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง	80
12 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	80
13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวม และรายข้อ	81
14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคิด ในระดับสูง โดยภาพรวมและข้อ	82
15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการสร้างสรรค์ กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลายโดยภาพรวมและรายข้อ	83
16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคาดการณ์ และการกำหนดอนาคต โดยภาพรวมและรายด้าน	84

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
17	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคิด เชิงปฏิบัติ โดยภาพรวมและรายข้อ 85
18	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมและรายข้อ 86
19	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของ ครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมและรายด้าน 87
20	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของ ครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัด สำนักการศึกษาเทศบาลนคร หาดใหญ่ ด้านการเชื่อมโยง โดยภาพรวมและรายข้อ 88
21	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม ของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนคร หาดใหญ่ ด้านความหลากหลาย โดยภาพรวมและรายข้อ 90
22	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม ของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนคร หาดใหญ่ ด้านความสมดุล โดยภาพรวมและรายข้อ 92
23	ผลการทดสอบการแจกแจงปกติของข้อมูล 94
24	ผลการทดสอบค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปร 95
25	ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวทำนาย (Multicollinearity) 96
26	ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ 97
27	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล ต่อการจัดการเรียนรู้ แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ 159

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	8
2 กรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 (21 st Century Learning Framework)	47
3 ผลการทดสอบการกระจายของตัวแปรเกณฑ์ทุกค่าของตัวแปรพยากรณ์ มีความแปรปรวนเท่ากัน (Homoscedasticity)	95



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเจริญทางด้านสภาพแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไปถึงด้านการศึกษา ที่ส่งผลให้ผู้เรียนต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายต่อการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทั้งตนเอง องค์กร วิธีการคิด และการบริหารแบบใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างถูกต้อง อย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาการศึกษาไทยไปสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับคำกล่าวของ พิมพันธ์ เดชะคุปต์ (2558: 43) ที่กล่าวว่า การศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการศึกษาที่เน้นคนมีปัญญา เพราะปัญญาของคนจะช่วยในการพัฒนาชาติ การศึกษาในยุคนี้ควรใช้รูปแบบชุมชนการเรียนรู้เน้น การศึกษาผ่านปวงชน เป็นการศึกษาที่เน้นวิธีการเรียนรู้แบบร่วมมือและรวมพลังการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนสร้างความรู้เอง โรงเรียนต้องจัดการศึกษาอย่างมีมาตรฐาน ทักษะการคิดเพื่อสร้างความรู้ ค้นหา ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มีความคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเลือก และตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่าง ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม (สุณิสา แพทย์พิพัฒน์, 2564: 1) และสอดคล้องกับ จันทิมา อามโกช (2565: 1) ที่กล่าวว่า เพื่อให้บรรลุผลของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนา สถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อให้คนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ได้ นั้น การบริหารจัดการด้านการศึกษาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะขับเคลื่อนองค์การทางการศึกษาให้เกิด การพัฒนาและเป็นบุคคลที่สมบูรณ์สถานศึกษาจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และผู้ที่ทำหน้าที่เปรียบเสมือนแม่ทัพที่นำพาองค์การให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติ และศักดิ์ศรีก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษานั้นเองและนอกจากความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทาง การบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พฤติกรรมหรือภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาก็ยัง เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา (Hoy and Ferguson, 1985 อ้างถึงใน กัญญาณัฐ ไชยชนะ, 2563: 2)

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อสถานศึกษาและต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถกระตุ้นให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างพันธมิตรภายในและภายนอกสถานศึกษา สื่อสารด้วยความรู้สึที่ดีต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้มีทักษะ ทางการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด ขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาควรมี ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นสถานะที่ผู้นำสามารถมองการณ์ไกล กำหนดทิศทางที่สอดคล้องเข้ากับ การเปลี่ยนแปลง จากสิ่งแวดล้อมภายนอก กระตุ้นแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิก พัฒนาความสามารถ

ของผู้ร่วมงานเพื่อไปสู่ระดับที่สูงขึ้น อีกทั้งทำให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีศักยภาพมากขึ้น เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยน สถานศึกษาให้ดีขึ้น ผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมาย (ฉวีรดา เวชญาลักษณ์, 2564: 21)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความสำคัญอย่างมากในการบริหารและการเรียนรู้ ในยุคที่สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สะท้อนการมีวิสัยทัศน์ โดยการมีกิจกรรมที่ใช้ความคิด ความเข้าใจในระดับสูง มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ มีความสามารถในการพยากรณ์และ กำหนดอนาคต การมีความคิดเชิงปฏิวัติและการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (DuBrin, 2004 อ้างถึงใน กัญญาณัฐ ไชยชนะ, 2563: 3) นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ยังเป็นกระบวนการกำหนดทิศทางการสร้างทางเลือกและนำไปสู่การปฏิบัติ โดยผู้นำตามทฤษฎีนี้เชื่อว่าการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กรนั้นไม่ใช่จะอาศัยโชคช่วยแต่จะต้องเป็นผลจากการที่คอยติดตามสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งการคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาวและการพัฒนา ยุทธศาสตร์เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์ ดังนั้น ผู้นำในองค์กรควรที่จะมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ใน บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งจะประกอบด้วยการวางแผน การนำไปปฏิบัติและการควบคุมหรือการประเมิน สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น การบริหารจัดการที่ดี ความสามารถในการ จัดการองค์กร การใช้ทรัพยากรที่หามาได้อย่างคุ้มค่า รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นภาวะ ผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ในอนาคตและสานฝันให้เป็นจริง เพื่อมุ่งสู่ประสิทธิผล ขององค์กร โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นรูปแบบภาวะผู้นำรูปแบบหนึ่งที่น่าความเจริญก้าวหน้า มาสู่องค์กร โดยเริ่มจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่าง เป็นผลสำเร็จ โดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมขององค์กร สถานการณ์ บางครั้งจะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเฉียบขาด บางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงหลักมนุษย์และแรงจูงใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์กร เป็นหลัก การบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2559: 32-33) ซึ่ง ชัยยนต์ เพาพาน (2559: 304) กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่ สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และการบริหารตนเอง อย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญด้านการศึกษาในฐานะกลไกหลักในการพัฒนาประเทศโดยสำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษาได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2579 ขึ้น เพื่อวางกรอบ เป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศโดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึง โอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ซึ่งเป็นการบูรณาการและเชื่อมโยง ระหว่างยุทธศาสตร์ชาติกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 โดยกรอบยุทธศาสตร์ ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) กำหนดว่า ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศ

พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และตอบสนองต่อการบรรลุ ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจหรือการเป็นไทยแลนด์ 4.0 (พรชัย เจตามาน และคณะ, 2559: 2) การศึกษาเป็นกลไกในการพัฒนา ส่งเสริมและปลูกฝังแนวความคิดให้กับพลเมืองและเยาวชนของชาติ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญของสมรรถนะ และความสามารถในการแข่งขันระยะยาว (Long Term Competitiveness) ที่เป็นข้อต่อหลักและบริบทที่สำคัญของการออกแบบภายใต้การขับเคลื่อนของการปฏิรูปการศึกษา และการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอันเชื่อมโยงกับมนุษย์และสังคมในพลวัตการเปลี่ยนแปลงของการก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 และการเป็นไทยแลนด์ 4.0 การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นโจทย์สำคัญสำหรับทุกภาคส่วน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ และจะสำเร็จได้ก็จะต้องด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับกับความท้าทายความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (พรชัย เจตามาน และคณะ, 2559: 5)

จากการศึกษาแนวคิดของ นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม ซึ่งเป็นอำนาจจริง ๆ ที่ตนเองมีอยู่และอำนาจที่บุคคลนั้นได้รับจากการที่ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเป็นอำนาจยอมรับจากกลุ่มแสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และเกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่มทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคม สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ และนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ และแนวคิดของ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556: 35-42) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ 3 รูปแบบ คือ 1) การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy in Action) 3) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลการจัดการเรียนรู้ แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ข้างต้น แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากนักวิชาการ 5 ท่าน ได้แก่ แนวคิดของ นวลจันทร์ จันทนพ (2559:6); กรรณภรณ์ พุฒชงค์ (2560: 6); วิรินทร์รัตน์ เสือจอย (2564: 14); มูฟิต วาโอะ (2564: 6) และแนวคิดของ Dubrin (2004: 335) สรุปได้ว่า ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยใช้ทั้ง 5 ตัวแปร ดังต่อไปนี้ 1) การคิดในระดับสูง 2) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย 3) การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต 4) การคิดเชิงปฏิวัติ และ 5) มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ช่วยให้บุคคลค้นพบตนเอง ซึ่งเกิดจากแรงปลูกเร้าภายใน เข้าใจความหมายและเป้าหมายของชีวิต มุ่งสร้างความตระหนัก ความเข้าใจตนเอง เน้นความสำคัญในการพัฒนากาย จิตใจ อารมณ์ ศิลปะ และความคิดสร้างสรรค์ การจัดการเรียนการสอนแบบองค์รวมเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ช่วยให้บุคคลค้นพบตนเอง ซึ่งเกิดจากแรงปลูกเร้าภายใน เข้าใจความหมายและเป้าหมายของชีวิต มุ่งสร้างความตระหนัก ความเข้าใจตนเอง เน้นความสำคัญในการพัฒนากาย จิตใจ อารมณ์ ศิลปะ และความคิดสร้างสรรค์ แนวคิดการศึกษาแบบองค์รวมได้เชื่อมโยงไปสู่หลักการสอนหลายรูปแบบ เน้นการเรียนรู้ด้วยกาย คือ การลงมือทำ การเรียนด้วยใจ ความรู้สึก ความประทับใจและการฝึกคิดเพื่อพัฒนา “เด็กทั้งคน” (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2557: 1) การจัด

การเรียนรู้แบบองค์รวม เป็นสิ่งที่ตรงข้ามกับการเรียนแบบท่องจำและเรียนเพื่อสอบอย่างสิ้นเชิง เพราะการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเน้นการเรียนรู้ครบทุกมิติและเรียนเพื่อให้รู้จักสังคม โดยเป็นการเชื่อมโยงระหว่างความคิด และข้อมูลที่สำคัญยังเชื่อมโยงกับจิตใจด้วย เราจะต้องมีความรู้เนื้อ รู้ตัว เพื่อช่วยเปิดจิตใจให้พร้อมที่จะเรียนรู้และใช้การเรียนรู้แบบองค์รวมหลอมรวมตัวเรา แทนที่จะมองว่าเราจะอยู่ตรงไหนในอนาคต แต่ควรหาวิธีว่าเราจะรู้เรื่องต่าง ๆ ในปัจจุบันขณะนั้นได้อย่างไร และทำการแยกแยะแยะปะปนต่าง ๆ และอีกวิธีหนึ่งที่ทำให้เกิดการเรียนรู้แบบองค์รวมได้ คือ ความสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมกันและกัน ไม่ใช่เพียงการมีปฏิสัมพันธ์ (ประชาชาติธุรกิจ, 2561: 2) จากปัญหาหลักของระบบการศึกษาไทยที่มองว่าระบบหลักต้องเป็นการเรียนที่อยู่ในสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นการมองความหมายของคำว่า “การจัดการศึกษา” (Education) เป็นแนวคิด หมายถึง “การเรียนรู้ในระบบโรงเรียน” (Schooling) ที่กลายเป็นแนวคิดในการนำมาจัดกิจกรรมทางการศึกษา ทั้งหลักสูตรที่รัฐต้องกำหนดให้ กำหนดกิจกรรมว่าครูต้องเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ให้ รวมถึงการวัดผลที่ดูแค่ว่านักเรียนตอบกลับครูได้หรือไม่ กิจกรรมทางการศึกษาเหล่านี้ทำให้เกิดระบบการเรียนแบบ “แพ็คต้ออก” ที่ตอบโจทย์ผู้เรียนได้เพียงกลุ่มเดียวเท่านั้น คือ กลุ่มที่เรียนได้ดี สอบได้ และสามารถเลื่อนระดับไปได้เรื่อย ๆ แต่ยังมีอีกกว่า 20 ล้านคนในประเทศที่เป็นผู้แพ้งานต้องออกจากกระบบการศึกษากลางคัน ระบบเช่นนี้จึงตอบโจทย์ระบบแรงงาน แต่ไม่ได้ตอบโจทย์ผู้เรียนแต่ละคน (จินต์จุฑา พันธุ์ทองคำ, 2567: 10)

จากการศึกษาแนวคิดของ ประภาภักดิ์ นิยม, 2558 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 14) เสนอแนวคิดลักษณะการศึกษาแบบองค์รวมประกอบด้วย นวัตกรรมการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม การศึกษาที่เอาชีวิตเป็นตัวตั้ง ธรรมชาติการเรียนรู้ของมนุษย์ การเจริญสติ สัมปชัญญะ การพัฒนาเด็กอย่างเป็นองค์รวม การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วม ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้จักตนเอง กิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ การเรียนแบบลงมือปฏิบัติ การเรียนรู้ผ่านกิจวัตรประจำวัน ระบบเสริมสมรรถนะ หลักสูตรห้องเรียนพ่อแม่ การเปลี่ยนแปลงคุณภาพมนุษย์ ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การประเมิน เพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองร่วมพัฒนาสังคมและความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และตลอดระยะเวลามากกว่าสองศตวรรษในการจัดการศึกษา กลุ่มนักวิชาการศึกษาแบบองค์รวม ชี้ให้เห็นว่าการศึกษาของมนุษย์ต้องเป็นมากกว่าที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นคนงานหรือพลเมืองในอนาคตแท้จริง การศึกษาเป็นศิลปะของการปลูกฝังมิติทางด้านอารมณ์ ร่างกาย จิตใจและจิตวิญญาณของผู้เรียน เมื่อปี 1970 จากวรรณกรรมด้านวิทยาศาสตร์ ด้านปรัชญาและด้านประวัติศาสตร์ทางวัฒนธรรม ได้เสนอแนวคิดที่ครอบคลุมและอธิบายวิธีการเพื่อให้เข้าใจการศึกษา คือ “ความศักดิ์สิทธิ์” หรือ (Holism) วิถีคิดแบบองค์รวมอย่างครอบคลุมและบูรณาการกับสิ่งที่มีความหมาย มีคุณค่า ประสบการณ์ที่หลากหลายมากกว่าที่จะมาจำกัดความเป็นไปได้ของมนุษย์ สติปัญญาและความสามารถของทุกคนนั้นซับซ้อนเกินกว่าจะวัดด้วยคะแนนสอบที่กำหนดในการทดสอบตามมาตรฐาน Miller, 2000 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 18) ซึ่งในการวิจัย ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของการจัดการศึกษาแบบองค์รวมของ โยฮัน ปะดอ (2565: 29) เป็นหลัก ซึ่งมีองค์ประกอบการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม 3 ตัวแปรที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) การเชื่อมโยง 2) ความหลากหลาย และ 3) ความสมดุล

สำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษา งานพัฒนาการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบ การศึกษาและการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การจัดการศึกษาปฐมวัย อนุบาลศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา งานบริหารวิชาการด้านการศึกษา งานโรงเรียน งานกิจการนักเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพงานห้องสมุด งานพิพิธภัณฑ์ งานเครือข่ายทางการศึกษา งานศึกษานิเทศก์ งานส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐานหลักสูตร งานพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา งานการศาสนา งานบำรุงศิลปะ จารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น งานการกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กเยาวชน และการศึกษานอกโรงเรียน งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก งานส่งเสริมสวัสดิการสวัสดิภาพและกองทุนเพื่อการศึกษา งานบริหารงานบุคคลของพนักงานครู บุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้าง และพนักงานจ้างสังกัดสถานศึกษา และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กรณียังไม่จัดตั้งกองการเจ้าหน้าที่ งานบริการข้อมูล สถิติ ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำทางวิชาการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมายโดยมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ฝ่ายแผนงานและโครงการ มีหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ของงานแผนงานและโครงการ งานงบประมาณ งานบริหารงานทั่วไปและงานระบบสารสนเทศ
- 2) ส่วนบริหารการศึกษา
- 3) ส่วนส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ของฝ่ายการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ฝ่ายส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม และฝ่ายกิจกรรมเด็กและเยาวชน
- 4) หน่วยงานศึกษานิเทศก์ มีหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ของงานบริหารวิชาการและงานนิเทศการศึกษา

จากบทบาทหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ดังนั้นในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ต้องการพัฒนาให้มีการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพครูในศตวรรษที่ 21 และผู้บริหารสถานศึกษาให้ภาวะผู้นำ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบของ คุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 เพราะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่นมีทักษะ และบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคต และต้องมีคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กันในการบริหารสถานศึกษา จากเหตุผลและความสำคัญที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ เพื่อที่จะนำข้อมูลมาประยุกต์ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ให้กับผู้เกี่ยวข้องต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

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

สมมติฐานการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี), โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่), โรงเรียนเทศบาล ๓ (โสภณพิทยาคณาสุรณ์), โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน), โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่), และโรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน) จำนวน 357 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา 2567 จาก 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี), โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่), โรงเรียนเทศบาล ๓ (โสภณพิทยาคณาสุรณ์), โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน), โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่), และโรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน) ซึ่งได้มา

โดยการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของยามาเน่ (Yamane Taro, 1973: 888) ที่ขนาดความคลาดเคลื่อน +10% ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 189 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มสถานศึกษาแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ตามจำนวนครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยการเทียบบัญชีรายชื่อตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษาสังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่และสุ่มครูในแต่ละสถานศึกษาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก

2. ขอบเขตของตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ตัวแปร คือ

2.1 ตัวแปรพยากรณ์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X) ได้แก่

- 2.1.1 การคิดในระดับสูง (X_1)
- 2.1.2 การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย (X_2)
- 2.1.3 การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต (X_3)
- 2.1.4 การคิดเชิงปฏิบัติ (X_4)
- 2.1.5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (X_5)

2.2 ตัวแปรเกณฑ์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 (Y) ทั้งนี้เนื่องจาก โยฮัน ปะดอ ได้ทำการศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาแบบองค์รวมในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ มีบริบทในการศึกษาแบบองค์รวมในจังหวัดชายแดนใต้ ซึ่งเป็นบริบทที่มีความใกล้เคียงกับงานของผู้วิจัย อีกทั้ง คุชฌ์นิพนธ์ของ โยฮัน ปะดอ เรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษาแบบองค์รวมในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ เป็นการศึกษาองค์ประกอบและคุณลักษณะการจัดการศึกษาแบบองค์รวมในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ ที่มีกระบวนการสร้างและการยืนยันรูปแบบการจัดการศึกษาแบบองค์รวมในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้และได้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการจัดการศึกษาแบบองค์รวมในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ (วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2566) ได้แก่

- 2.2.1 การเชื่อมโยง
- 2.2.2 ความหลากหลาย
- 2.2.3 ความสมดุล

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ มีขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสังเคราะห์ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ข้างต้น แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากนักวิชาการ

5 ท่าน ดังแนวคิดของ นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 6), แนวคิดของ กรรณาภรณ์ พุฒชงค์ (2560: 6), แนวคิดของ วิรินทร์รัตน์ เสือจอย (2564: 14), และแนวคิดของ มูฟิต วาโซะ (2564: 6), แนวคิดของ Dubrin (2004: 335) ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) การคิดในระดับสูง 2) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย 3) การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต 4) การคิดเชิงปฏิบัติ 5) มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

3.2 การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้นำตัวแปรการจัดการศึกษาแบบองค์รวมของโยฮัน ปะตอ (2565: 29) ซึ่งเป็นองค์ประกอบการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม 3 ตัวแปรหลักที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้ (โยฮัน ปะตอ, 2565: 29) 1) การเชื่อมโยง 2) ความหลากหลาย 3) ความสมดุล

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้ระบุนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะการใช้เทคนิค วิธีการกระบวนการมีอิทธิพลของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดเป้าหมายและภารกิจขององค์กรเป็นหลัก และจะสรรหา

วิธีการบริหารงานด้วยการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วยเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและยังคงไว้ซึ่งสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลากร ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.1 การคิดในระดับสูง ผู้บริหารใช้วิธีการคิดในระดับสูง ในการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย และมีการใช้วิธีการเชิงสังเคราะห์ การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการกระตุ้นและส่งเสริมแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมีการคิดพิจารณา ทบทวนก่อนการตัดสินใจและมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

1.2 การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย หมายถึง ผู้บริหารใช้วิธีการบริหารจัดการ ข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศโดยใช้ฐานข้อมูล และมีการประยุกต์ใช้ข้อมูลเพื่อนำมาพัฒนางานด้าน นโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษามาพิจารณาเพื่อกำหนด กลยุทธ์ในการทำงานและจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษา

1.3 การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต หมายถึง ผู้บริหารมีการส่งเสริมความสามารถ และการสร้างโอกาสในอนาคต มีความสามารถในวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จใน การดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุก โดยการออกแบบการแก้ปัญหา ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาสมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนา สถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทาง แก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

1.4 การคิดเชิงปฏิวัติ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้วิธีการคิดเชิงบูรณาการ สามารถ เชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ เพื่อกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน มีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่ มุ่งเน้นกระบวนการ ของการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อการพัฒนากระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและรูปธรรม โดยการวิเคราะห์เชื่อมโยงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีการเปิดโอกาสบุคคลหรือองค์กร ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2. การศึกษาแบบองค์รวม หมายถึง การจัดการศึกษามุ่งเพิ่มขีดความสามารถของผู้เรียน แต่ละคนในการเผชิญความท้าทายในอนาคตโดยมีกระบวนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อการพัฒนา ทักษะด้านสติปัญญา ด้านร่างกาย ด้านจิตวิญญาณ ด้านอารมณ์ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านศาสนา และความเชื่อในทุกมิติ บูรณาการสหวิทยาการให้เข้าใจสัมพันธ์กันในเชิงกว้างและเชิงลึก คำนึงถึงปัญหา ความซับซ้อนที่เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้เพื่อตอบโจทยความต้องการของตนเองและสังคม ส่งเสริม ให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตภายใต้ความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่มีส่วนที่เกี่ยวข้อง

2.1 การเชื่อมโยง หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่เป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่บูรณาการสหวิทยาการ ชุมชนสัมพันธ์กับระบบนิเวศ ความรู้สึกและจิตวิญญาณ ที่มีคุณค่าต่อตนเองและผู้อื่น พัฒนาตนด้านคุณลักษณะ ค่านิยม ความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ ความศรัทธาและความเป็นพลเมืองประชาธิปไตย เพิ่มขีดความสามารถทางปัญญา ส่งเสริมด้านสุขภาพร่างกายที่ดี เพื่อพัฒนาบุคคลในด้านจิตใจและโลกทัศน์ที่เป็นรูปธรรม จัดประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับทุกด้านของชีวิตผู้เรียน การเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ การบูรณาการข้ามศาสตร์และการได้รับประสบการณ์ตรง สัมผัสสถานการณ์จริง เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นและสรรพสิ่งรอบตัว

2.2 ความหลากหลาย หมายถึง ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีกระบวนการเรียนรู้ให้คำนึงถึงความหลากหลายในตัวผู้เรียน ทั้งด้านทางเชื้อชาติ ความเชื่อและศาสนา ความสามารถที่หลากหลายของผู้เรียน สามารถจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย กระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องผู้เรียนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กระบวนการเรียนรู้ที่สามารถขอบเขตความรู้และรู้้อย่างลึกซึ้งให้ผู้เรียนรู้จักตนเอง การสะท้อนตนเอง เน้นประสบการณ์เชิงปัญญาปฏิบัติ การออกแบบการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาผู้เรียนที่มีความแตกต่างกันโดยการสร้างสถานการณ์ ความท้าทายในการเรียนรู้

2.3 ความสมดุล หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้เป็นรายบุคคล เป็นกลุ่ม เกิดการคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดแบบญาณปัญญา สามารถยกระดับขีดความสามารถและสมรรถนะของตนเอง ส่งเสริมและพัฒนาบุคคลให้เป็นไปอย่างเต็มศักยภาพ จากประสบการณ์ชีวิต มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในสภาพแวดล้อมเป็นการเตรียมผู้เรียนให้เป็นคนสำคัญในประเทศ สร้างคนจากภายใน ความสมดุลนั้นเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ด้านร่างกาย จิตใจ วิญญาณ ความรู้สึกและความคิด การสะท้อนย้อนคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลง

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งดำรงตำแหน่งและปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

4. ครู หมายถึง ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

5. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง ขนาดสถานศึกษาภายใต้สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ มีกำหนดขนาด 4 ขนาด ดังนี้ 1) สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา 2) สถานศึกษาขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน 3) สถานศึกษาขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน และ 4) สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป

6. สถานศึกษาสังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ มีจำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย 1) โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี) 2) โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) 3) โรงเรียนเทศบาล ๓ (โสภณพิทยาคณาุสรณ์) 4) โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน) 5) โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่) และ 6) โรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน)

ข้อตกลงเบื้องต้น

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดย การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งมีข้อตกลงเบื้องต้น (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell. 2007: 117 อ้างถึงใน ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. 2561: 279) ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกันได้มาโดยการสุ่ม
2. ประชากรมีการแจกแจงแบบปกติ
3. การกระจายของตัวแปรเกณฑ์ทุกค่าของตัวแปร พยากรณ์มีความแปรปรวนเท่ากัน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์และตัวแปรเกณฑ์เป็นเส้นตรง
5. กรณีตัวแปรพยากรณ์หลายตัว ไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้กล่าวถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิจัยทำให้ทราบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่
2. ผลการวิจัยเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของตนเอง เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่อย่างมีประสิทธิภาพ
3. สำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ได้ข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนในการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสามารถบริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลผลการวิจัยมาใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
5. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ นำผลวิจัยที่ได้เพื่อกำหนดนโยบายของการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21
6. สามารถนำปัญหาและข้อเสนอแนะข้อมูลดังกล่าวไปพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาเพื่อการบริหารสถานศึกษาให้มีความเหมาะสมและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 หลักการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
 - 1.4 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.2 บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.3 คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.4 การสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมในศตวรรษที่ 21
 - 3.1 ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills)
 - 3.2 แนวคิดการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมในศตวรรษที่ 21
 - 3.3 กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
 - 3.4 ความหมายการศึกษาแบบองค์รวม
 - 3.5 แนวทางการจัดการศึกษาแบบองค์รวม
4. สถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562: 2) ได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษา หมายความว่า หน่วยงานการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือ เอกชนที่มีอำนาจหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ได้แก่ โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย ฯลฯ การบริหาร หมายความว่า การที่กลุ่มบุคคลร่วมมือทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

หรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันกำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ด้วยการตั้งทรัพยากรที่มีอยู่ประยุกต์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม มาใช้อย่างเป็นระบบ และมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์มีการทำงานเป็นที่ยอมรับได้ร่วมกัน (ทัสนี วงศ์เย็น, 2555: 136)

อภิรักษ์ จันทร์ศรีทอง (2559: 9) สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษา ไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานโดยมีการจัดกิจกรรมอย่างมีระบบ ระเบียบตามกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษาทั้งในด้านบุคลากร ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

วิศรดา บุญธรรม (2560: 9) สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษา ไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป อาศัยความร่วมมือกันของสมาชิกภายในสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

สุจินตนา ตรงประสิทธิ์ (2560: 15) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการ ที่บุคคลหลายฝ่าย ร่วมมือกันดำเนินการจัดกิจกรรมโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหาร เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา ประกอบด้วย ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบถ่วงดุล เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาคน (นักเรียน) ให้มีคุณภาพ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จิตติมา อัครธิติพงศ์ (2561: 1478) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป

บุญส่ง กรุงขาลี (2561: 11) สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำกับดูแล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในงานทั้ง 4 งาน คือ ด้านการบริหารวิชาการการบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ การนำหลักการทฤษฎีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

ธวัชชัย แสนดวง (2565: 44) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดกระบวนการหรือกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อเป็นการให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่มีความสำคัญในการดำเนินงานทำหน้าที่กำกับควบคุมดูแลบริหารและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถเกิดประสิทธิผลสูงสุด

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่ร่วมกัน จัดกิจกรรมอย่างมีระบบ ระเบียบตามกระบวนการทำงานของสถานศึกษา โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ค้นหาความสามารถของตนเอง ตามความถนัดและความสนใจ

2. หลักการบริหารสถานศึกษา

ชาวยุซัย อาจินสมาจาร, 2550 (อ้างถึงใน กณิษฐา ทองสมุทร, 2561: 12) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ไว้ดังนี้

- 1) การตั้งวัตถุประสงค์จะให้ทิศทางการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- 2) การวางแผนเป็นการเลือกแนวทางในการปฏิบัติงานจากแนวทางหลาย ๆ แนวทางการวางแผนมีประโยชน์เพราะเป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จ การวางแผนจะช่วยประหยัดเวลาในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 3) การจัดองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างของหน่วยงานและกระบวนการขององค์กรในฐานะเป็นโครงสร้าง เป็นรูปของความสัมพันธ์ การจัดองค์การเป็นการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น การมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบ การประสานงานและการผสมผสานกิจกรรมของทุกคน

สัมมา รณิธย์ (2560: 95) ได้กล่าวถึง การบริหารการศึกษาจะให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีหลักการการบริหาร ดังนี้

- 1) การวางเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ชัดเจน
- 2) การวางแผน และนำเทคนิคในการบริหารงาน
- 3) การจัดโครงสร้าง และวางระบบงาน
- 4) การใช้ทรัพยากร และค่าใช้จ่ายที่คุ้มค่า
- 5) การใช้อำนาจในการสั่งการและควบคุม
- 6) การประเมินผลเพื่อปรับปรุงงาน

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาจะให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น จะต้องเริ่มต้นการวางเป้าหมาย การวางแผน การจัดโครงสร้างการบริหารงานต่าง ๆ การใช้ทรัพยากรการสั่งการ การควบคุม และการประเมินอย่างต่อเนื่อง

3. กระบวนการบริหารสถานศึกษา

สัมมา รณิธย์ (2560: 94) กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา เป็นการประยุกต์กระบวนการบริหารการศึกษาเข้ามาใช้ในวงการศึกษา ประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน และการปรับปรุง รวมทั้ง การกระตุ้นหรือการจูงใจ กระบวนการบริหารการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารงานทุกระดับ ซึ่งรวมถึงผู้บริหารการศึกษาด้วย การบริหารที่ดีจะช่วยให้การบริหารดำเนินไปอย่างราบรื่น มีระบบ ไม่สับสน และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการใช้

กระบวนการบริหารทุกขั้นตอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนการตัดสินใจนั้นมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารตัดสินใจไม่ถูกต้อง การดำเนินการในขั้นต่อ ๆ ไปจะเกิดปัญหาและอุปสรรคตามมา ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีแนวคิด และข้อมูลครบถ้วน ในการตัดสินใจและอาศัยกระบวนการบริหารเป็นหลักในการบริหารงาน

เสรี ภัคดี (2564: 16) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารองค์กร ซึ่งโดยประกอบด้วยกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดรูปโครงสร้างการบริหาร การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน ระหว่างหน่วยงานหรือภายในองค์กร การเสนอรายงานต่อผู้บริหาร และการจัดหางบประมาณการเงิน

ณัฐ ช่วยงาน (2565: 15) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ มาประยุกต์กระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีองค์ประกอบอย่างหลากหลาย เช่น การตัดสินใจการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน และการปรับปรุงรวมทั้งการกระตุ้น หรือการจูงใจบุคลากรในสถานศึกษา กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารทุกระดับ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีระบบและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางและขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการของสถานศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมงาน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษา ออกเป็น 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562: 28)

1) การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้กับสถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนสถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่นและการมีส่วนร่วม จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายและภารกิจดังนี้

- 1.1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
- 1.4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

- 1.5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 1.6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 1.7) การนิเทศการศึกษา
- 1.8) การแนะแนวการศึกษา
- 1.9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
- 1.10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 1.11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 1.12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการให้แก่บุคลากร ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2) การบริหารงานงบประมาณ

สถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน โดยมีขอบข่ายและภารกิจ ดังนี้

- 2.1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 2.1.1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - 2.1.2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
 - 2.1.3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
- 2.2) การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.2.1) การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - 2.2.2) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
 - 2.2.3) การโอนเงินงบประมาณ
- 2.3) การตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 2.3.1) การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 2.3.2) การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 2.4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.4.1) การจัดการทรัพยากร
 - 2.4.2) การระดมทรัพยากร
 - 2.4.3) การจัดหารายได้และผลประโยชน์
 - 2.4.4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - 2.4.5) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
- 2.5) การบริหารการเงิน
 - 2.5.1) การเบิกเงินจากคลัง
 - 2.5.2) การรับเงิน
 - 2.5.3) การเก็บรักษา
 - 2.5.4) การจ่ายเงิน

- 2.5.5) การนำส่งเงิน
- 2.5.6) การกักเงินไว้เบิกเหลือในปี
- 2.6) การบริหารบัญชี
 - 2.6.1) การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 2.6.2) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 2.6.3) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 2.7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 - 2.7.1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
 - 2.7.2) การจัดหาพัสดุ
 - 2.7.3) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
 - 2.7.4) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 3) การบริหารงานบุคคล

เป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระ ภายใต้กฎระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยขอขยายและภารกิจ ดังนี้

 - 3.1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
 - 3.1.1) การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง
 - 3.1.2) การกำหนดตำแหน่ง
 - 3.1.3) การขอลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู
 - 3.2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
 - 3.2.1) การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการกรณีได้รับมอบอำนาจ
 - 3.2.2) การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
 - 3.2.3) การแต่งตั้ง ย้าย โอนครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.2.4) การบรรจุกลับเข้ารับราชการ
 - 3.2.5) การรักษาราชการแทนและการรักษาการในตำแหน่ง
 - 3.3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพใจการปฏิบัติราชการ
 - 3.3.1) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.3.2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.3.3) การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว
 - 3.3.4) การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน
 - 3.3.5) เงินวิทยฐานะและเงินตอบแทนอื่น
 - 3.3.6) งานทะเบียนประวัติ
 - 3.3.7) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
 - 3.3.8) การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

- 3.3.9) การขอหนังสือรับรอง
- 3.4) วินัยและการรักษาวินัย
 - 3.4.1) กรณีวินัยไม่ร้ายแรง
 - 3.4.2) กรณีวินัยร้ายแรง
 - 3.4.3) การอุทธรณ์
 - 3.4.4) การร้องทุกข์
 - 3.4.5) การเสริมสร้างและป้องกันการกระทำผิดวินัย
- 3.5) การออกจากราชการ
 - 3.5.1) กรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด
 - 3.5.2) การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป
 - 3.5.3) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน
 - 3.5.4) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนาน หรือเหตุทดแทน
 - 3.5.5) กรณีมลทินมัวหมอง
 - 3.5.6) กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล
- 4) การบริหารงานทั่วไป

เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุน และการอำนวยความสะดวกอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยทั้งนี้ให้เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน หน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีขอบข่ายและภารกิจดังนี้

 - 4.1) การดำเนินงานธุรการ
 - 4.2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 4.3) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 - 4.4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
 - 4.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
 - 4.6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 4.7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
 - 4.8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 - 4.9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
 - 4.10) การรับนักเรียน
 - 4.11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
 - 4.12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 4.13) การส่งเสริมกิจการนักเรียน

4.14) การประชาสัมพันธ์

4.15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

4.17) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.18) งานบริการสาธารณะ

4.19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

ภารกิจในการบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน มุ่งเน้นให้นักเรียนมีคุณภาพในการดำเนินชีวิต ส่งเสริมให้นักเรียนสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข และมีการนำทักษะไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เสรี ภักดี (2564: 15) ได้กล่าวถึงขอบข่ายหน้าที่ของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า ขอบข่ายหน้าที่ของการบริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่จัดการศึกษาฝึกอบรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ตามนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน ทั้งด้านงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป เพื่อจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2556 (อ้างถึงใน จรุงรัตน์ วัฒนศักดิ์ศิริช, 2561: 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก บังคับบัญชาประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ มีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม ซึ่งเป็นอำนาจจริง ๆ ที่ตนเองมีอยู่และอำนาจที่บุคคลนั้นได้รับจากการที่ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเป็นอำนาจการยอมรับจากกลุ่มแสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และเกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่มทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคม สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

เพ็ญศิริ สมเรือน (2560: 21) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพล การจูงใจ หรือการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาาร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพและลักษณะของผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมอันนำไปสู่ความสำเร็จ

คำพร กองเตย (2560: 21) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถและพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผู้นำใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบันดาลใจให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่น และสนับสนุนบุคคลที่มีความปรารถนาจะทำงานให้แสดงออกทางพฤติกรรม สามารถทำงานจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานร่วมกันกำหนดไว้

เตือนใจ สุนกุล (2562: 22) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม ความสามารถหรือกระบวนการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในกลุ่ม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้ โดยการใช้การสนับสนุน ชักชวน กระตุ้นจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามด้วยความกระตือรือร้นเต็มใจ และยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Dubrin, 2004 (อ้างถึงใน นวลจันทร์ จันทนพ, 2559: 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Evers and Lakomski, 2000 (อ้างถึงใน ชิตยารักษ์ อธิษฐ์กิริติยา, 2562: 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจผู้อื่น การสร้างวิสัยทัศน์ รวมถึงการตัดสินใจอย่างเหมาะสมเมื่อต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนเพื่อให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีขวัญและกำลังใจ

Nahavandi, 2000 (อ้างถึงใน ชิตยารักษ์ อธิษฐ์กิริติยา, 2562: 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ปรากฏการณ์ที่ผู้นำและผู้ตามซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีอิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจผู้อื่นโดยมีเป้าหมายเพื่อการดำเนินงาน

O'Leary, 2000 (อ้างถึงใน ชิตยารักษ์ อธิษฐ์กิริติยา, 2562: 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ทำตามสิ่งที่ตนเองต้องการได้

Daft, 2005 (อ้างถึงใน ชิตยารักษ์ อธิษฐ์กิริติยา, 2562: 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยมีความตั้งใจในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อมุ่งสู่จุดหมายร่วมกัน

Yukl, 2010 (อ้างถึงใน ชิตยารักษ์ อธิษฐ์กิริติยา, 2562: 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะพฤติกรรมและความสามารถของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น และกลุ่มคนในการสร้างแรงบันดาลใจ และสร้างปรารถนาทำให้เกิดความเชื่อและความศรัทธาจึงเกิดการยอมรับ และสร้างพลังอำนาจต่อผู้อื่นเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Northouse, 2007 (อ้างถึงใน ชิตยารักษ์ อธิษฐ์กิริติยา, 2562: 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลโน้มน้าวกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ไม่ใช่คุณลักษณะที่อยู่ภายในตัวผู้นำ ความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำเท่านั้น ไม่ใช่สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจากด้านเดียวแต่เป็นสถานการณ์ที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับ

กับการโน้มน้าว หรือการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น 2) ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการโน้มน้าวกลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน และ 3) ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับความใส่ใจต่อเป้าหมายที่มีร่วมกัน ผู้นำพยายามทุ่มเทพลังของตนไปยังกลุ่มบุคคลที่บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก เพื่อโน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ พร้อมทั้งสนับสนุนการทำงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานร่วมกันกำหนดไว้ เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ศิริเพ็ญ สุกุลสิทธิ์, 2556 (อ้างถึงใน จูรีรัตน์ ม่วงนา, 2563: 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับสูงขั้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้เพื่อนร่วมงาน เกิดความร่วมมือในการพัฒนาและดำเนินการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

เกศรา สิทธิแก้ว (2558: 49) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีกระบวนการในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ อย่างเป็นแบบแผน เพื่อพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายวิสัยทัศน์เดียวกัน ซึ่งตระหนักถึงการวางแผนการปฏิบัติงานและการควบคุมดูแลของผู้นำที่เป็นหลักสำคัญ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาในการบริหารงานและมีการดำเนินงานที่มีการวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ เปิดกว้างทางความคิดและการแสดงความคิดเห็น เพื่อนำไปพัฒนาต่อให้ดียิ่งขึ้น กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา โดยมีการควบคุมการปฏิบัติงานที่เน้นความยืดหยุ่นของระบบการทำงานสถานศึกษาที่เห็นผลทั้งระยะสั้นและระยะยาวจากการดำเนินงาน

คมกฤษ พรหมฉิน (2560: 37) กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดเป้าหมาย และภารกิจขององค์กรเป็นหลัก และจะสรรหาวิธีการบริหารงานด้วยการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัล อันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วย เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและยังคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพระหว่างพนักงาน

Dubrin, 2004 (อ้างถึงใน นวลจันทร์ จันทนพ, 2559: 25) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ยังเป็นอีกหนึ่งในประเภทของภาวะผู้นำที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการมีอิทธิพลของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดเป้าหมายและภารกิจขององค์กรเป็นหลัก และจะสรรหาวิธีการบริหารงานด้วยการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัล อันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วย เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและยังคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพระหว่างบุคลากร

2. บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

ทรรศนะ บุญขวัญ (2555: 13) ได้กล่าวว่า บทบาทผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยทั้ง 6 ประการขององค์การ ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้างภาวะผู้นำและเทคโนโลยีดังกล่าวมาแล้ว และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้พนักงานนำ การตัดสินใจของตนลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกันกล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์การ ส่วนบทบาทที่สองในฐานะของผู้นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่ การปฏิบัติ

ชัยพัชร์ เลิศรักษ์วิกุล, 2557 (อ้างถึงใน ศศิธร ยงยุทธ, 2565: 23) กล่าวว่า บทบาท ภาวะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ แบ่งได้ ดังนี้

1) กำหนดทิศทาง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน ลองนึกภาพ อนาคตขององค์กร อนาคตขององค์กรจะเป็นอย่างไร ทิศทางที่จะไป ผู้นำควรให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วม ในการพูดเกี่ยวกับเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรเพราะจะทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

2) คิดเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กร เข้าใจสภาวะของ ตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิด และความเคลื่อนไหวของคู่แข่งขั้นเพื่อปรับตัวและ รับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรของตน เพื่อหาทางเสริมจุดแข็ง ให้ดีขึ้นและหาทางกำจัดจุดอ่อนออก ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนาการคิดแบบมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมุมมองวิสัยทัศน์ที่เป็นระบบ เพื่อจะได้มองเห็นทั้งภาพกว้างและภาพลึกขององค์กร

3) มองโอกาสมากกว่าปัญหา ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหา เพราะโอกาสภายนอกจะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่า ผู้นำจะสมควรละเลยปกปิดหรือนั่งทับปัญหาในองค์กรเอาไว้ แต่การที่ไปให้ ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหภายในองค์กรไม่ได้ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาว แต่เป็นเพียง การป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น

4) สื่อสาร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนทราบเพื่อ ความรู้ความเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารที่หลากหลายเพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรรู้ว่าเป้าหมาย ขององค์กรคืออะไร และกลยุทธ์ใดที่องค์กรต้องปรับใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร คาดหวังในสิ่ง ที่พนักงานทุกคนทำเพื่อจุดประสงค์อะไร และให้พวกเขาทราบว่างานที่พวกเขาทำนั้นพิเศษ หรือผลลัพธ์ที่ ทำหายและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร ดังนั้นจึงเป็นความรับผิดชอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในการสร้างคุณค่าให้กับความสำเร็จขององค์กรในการทำงานของบุคคลากรทุกคน

5) สร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงาน รับฟังอย่างจริงจัง ไม่เน้นการสั่งการ แต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ได้คิด และแสดงความสามารถที่มีอยู่ออกมา เพื่อกระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาดด้วยตัวเอง กล่าว ชมเชยพนักงานเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบ กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อ ความสำเร็จขององค์กรและพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับบุคคลากร

6) สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องแสดงออกผ่านการกระทำ คำพูด และการแสดงออกเพื่อให้พนักงานมีความมั่นใจ รู้สึกถึงความจริงใจของความเป็นผู้นำที่มีต่อพวกเขา การสร้างความจริงใจไม่ใช่เรื่องยาก มีเพียงผู้นำเท่านั้นที่ดูแลเขาและห่วงใยเราหยุดใช้คำว่าทีม “ฉัน” แล้วใช้คำว่า “เรา” แทน รับผิดชอบต่อข้อผิดพลาด โดยไม่โทษผู้อื่น เมื่อมีความชอบในความสำเร็จ ให้รางวัลหรือคำชมเชยแก่ลูกน้องในฐานะผู้ให้และการเสียสละ นอกจากนี้ผู้นำควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ พัฒนา และเติบโตไปพร้อมกับองค์กร

7) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ผู้นำเชิงกลยุทธ์เข้าใจดีว่าการทำงานเป็นทีมเป็นหนทางสู่ความสำเร็จขององค์กร

สรุปได้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นบทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทาง ให้กับองค์กร อีกทั้งความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เด็ดขาด การกำหนดทิศทาง การมองเห็นโอกาสมากกว่าปัญหา สามารถสร้างบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี แต่ในทางตรงกันข้าม หากเป็นองค์กรที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นระบบมานาน ก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไม่ยาก ซึ่งในกรณีนี้ผู้นำอาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์ใหม่ ๆ ลงสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น เพื่อรักษาวัฒนธรรมที่มีมาอย่างยาวนานขององค์กร อาจจะมีการพัฒนาต่อยอดโดยการบริหารแบบใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ร่วมด้วย

3. คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์

เท็อน ทองแก้ว, 2557 (อ้างถึงใน กัญญาณัฐ ไชยชนะ, 2563: 33) ได้กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1) ผู้นำจะต้องมองไกล คิดไกล มองเห็นเป้าหมายในอนาคตข้างหน้าและไม่ใช่แค่มองเห็นอย่างเดียวเท่านั้น จะต้องช่วยให้ทุกคนในทีมงานมองเห็นภาพอนาคตอย่างผู้นำเห็นด้วย ผู้นำที่ดีจะไม่หยุดสร้างสรรค์อนาคตใหม่ ๆ ให้กับองค์กรและพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2) ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สร้างทีมงานที่แข็งแกร่งได้ มีความน่าเชื่อถือ ทำให้บุคลากรทุกคนในทีมงานยินดีที่จะทำงานร่วมกัน ไม่มีความลำเอียงและเลือกปฏิบัติใครบางคนเป็นพิเศษเพราะถ้าทำแบบนั้นทีมงานที่ดีก็จะไม่เกิดขึ้นอย่างแน่นอน การมอบหมายและจัดสรรงานผู้นำที่ดีไม่ใช่แค่เพียงมอบหมายงานให้กับสมาชิกในที่มอย่างเดียวนะ แต่จะต้องพิจารณาเสมอว่าใครที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ก็จะมอบหมายที่เขาถนัดเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุดนั้นแสดงว่าผู้นำจะต้องศึกษาและรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิกของทีมงานตนเองเป็นอย่างดี

3) ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างและพัฒนาคนทุกคนที่อยู่ในการดูแลเพื่อทำให้ทุกคนเก่งขึ้นและมีความสามารถในการทำงานมากขึ้น ไม่ใช่แค่บริหารแบบเดิม ๆ ไม่มีอะไรใหม่เกิดขึ้นในตัวพนักงานเลย ดังนั้นผู้นำจะต้องฝึกสอนพนักงานและวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานแต่ละคนเพื่อให้พนักงานมีทักษะใหม่ ๆ ในการทำงานเกิดขึ้นเสมอ

4) ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นคนที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในทีมงาน ทำให้สมาชิกเกิดความฮึกเหิมและมุ่งมั่นที่จะทำงานและฟันฝ่าอุปสรรคไปพร้อม ๆ กัน

5) ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นเท่านั้น แต่ที่สำคัญก็คือผู้นำเป็นผู้ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่นของชุมชนและของสังคม โดยรวมอาจกล่าวได้ว่า มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพพอที่จะเป็นผู้นำได้ กระบวนการของการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้นไม่สามารถอธิบายได้โดยง่ายเพียงแค่ดูจากพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในแง่ความร่วมมือของกลุ่มคนหรือระหว่างกลุ่มคนในการปฏิบัติภารกิจร่วมกันบนฐานของค่านิยมเหมือนกันคือการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกจากความเชื่อที่ว่า ผู้นำคือผู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำ คือ การทำงานร่วมกันในลักษณะของกลุ่มบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการพัฒนาผู้นำที่มีฐานความเชื่อดังกล่าวจึงเน้นเรื่องค่านิยมสำคัญที่ใช้เป็นฐานของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมควบคู่ไปกับการเรียนรู้ค่านิยมส่วนบุคคลเพื่อการเป็นผู้นำที่ดีต่อไป

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2560: 38) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ มีดังนี้

1) ความสามารถที่เป็นผลมาจากการเรียนรู้ผ่านโปรแกรมภาวะผู้นำหรือบุคลิกภาพความสามารถ

2) ประสบการณ์ที่เกิดจาก

2.1) ทักษะเชิงมนทัศน์

2.2) ทักษะเชิงเทคนิค

2.3) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์

3) ต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านความสามารถและประสบการณ์เมื่อมีโอกาสจะเป็นผู้นำในสถานที่และเวลาที่เหมาะสม

นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 22) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีความคิด ความเข้าใจระดับสูง มีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ มีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และมีวิธีการคิดเชิงปฏิบัติตลอดจนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นผู้ที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูงมีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ มีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตและมีวิธีการคิดเชิงปฏิบัติตลอดจนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

4. การสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2544 (อ้างถึงใน ศศิธร ยงยุทธ, 2565: 18-19) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรกในการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้นำในช่วงเวลานี้ ควรมีคุณลักษณะอย่างไรและสมรรถนะแบบไหนที่องค์กรต้องการเพื่อสามารถบริหารองค์กรให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งคำตอบน่าจะเป็นผู้นำที่เน้นการปฏิรูปเป็นเสมือนตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและที่สำคัญที่สุด คือเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยได้เสนอประเด็นนี้ว่า ในโลกปัจจุบันผู้นำที่แท้จริงต้องมีความคิดในเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ คือ เก่ง ดี กล้า ร่าเริงและแข็งแรง คิดเป็นและทำชอบทำในสิ่งที่ถูกต้อง ประกอบด้วยลักษณะของผู้นำที่มีกลยุทธ์ 7 ประการ ได้แก่ 1) สามารถสร้าง

ศรัทธา 2) พาบอกทิศทาง 3) พิชิตโอกาส 4) มาดควบคุม 5) สร้างขุมกำลัง 6) ปลุกฝังให้ใฝ่ดี 7) มีวัฒนธรรมที่เหมาะสม

สมัยศ นาวีการ, 2551 (อ้างถึงใน ศศิธร ยงยุทธ, 2565: 20) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ มีลักษณะ 6 ประการ คือ

1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การพัฒนาวิสัยทัศน์ระยะยาวของสถานศึกษา ซึ่งการถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ

2) การใช้ประโยชน์ความสามารถแทน หมายถึง การใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือการให้กระทำสิ่งที่ผู้นำต้องการให้พวกเขากระทำ

3) การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินกลยุทธ์จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4) การสร้างระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การสร้างระบบควบคุมองค์การอย่างสมดุลจะทำให้มั่นใจได้ว่า บริษัทได้บรรลุความสามารถในการแข่งขันและมีผลตอบแทนสูงจะทำให้ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความน่าเชื่อถือ

5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันได้แก่ ความรู้และทักษะของบุคคลทุกคนภายในบริษัท

6) การรักษাজริยธรรมทางธุรกิจ หมายถึง การดำเนินกลยุทธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556: 35-42) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ 3 รูปแบบ คือ

1) การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy in Action)

3) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control)

ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน (2559: 13-14) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ไว้ว่าเป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่นและสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมี 7 ประการ ได้แก่

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ

2) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน

3) การกำหนดสมรรถนะหลัก

4) การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์

5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล

6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ

7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์

นวลจันทร์ จุณทนต์ (2559: 6) ได้กล่าวถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง หมายถึง มีความสามารถคิดวิเคราะห์ แยกองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูล ข่าวสารมาพัฒนางาน นำนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษามาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลจากการทำงานของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง ความสามารถในการวางแผนงานและกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจนมีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา

4) วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวม กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน มีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่

5) การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง เป็นความสามารถในการกำหนดการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

นพวรรณ บุญเจริญสุข (2560: 10) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงความเป็นผู้มีความสามารถในการคาดการณ์เหตุการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีมุมมองที่หลากหลายในระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการมีความคิดความเข้าใจระดับสูง
- 2) ด้านการรวบรวมปัจจัยสู่การกำหนดกลยุทธ์
- 3) ด้านการคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
- 4) ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ
- 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

กรรมการณ์ พุฒซงค์ (2560: 6) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1) ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ คิดเชิงสังเคราะห์ การทำงานสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ขยายความคิดที่แปลกใหม่ มีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาการพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจและมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2) ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ การรายงานแผนงานโครงการเพื่อนำมาเป็นข้อมูลพัฒนางาน มีความคิดเชิงประยุกต์ สามารถกำหนดมาตรฐานการทำงานการบริหารงานที่เน้นกระบวนการและมืองค์ประกอบและปัจจัยส่งเสริมการทำงานอย่างมีเป้าหมาย

3) ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการวางแผนการทำงานเชิงรุก การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตมีทักษะและไหวพริบการคิดแก้ไขปัญหาอนาคตได้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

4) ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถทางการคิด ปรับเปลี่ยนโดยฉับพลัน เพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการมองภาพอนาคตขององค์การและกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางที่ชัดเจนเชื่อมโยงกับพันธกิจ เป้าหมาย แผนงานโครงการของสถานศึกษาที่นำสู่การปฏิบัติ มีการตรวจสอบความเป็นไปได้โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การทบทวนและปฏิบัติ ตามลำดับขั้นตอน เน้นการกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด

กนต์ชญานี ส่งเจริญทรัพย์ (2562: 5) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีสภาวะที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทาง สร้างแรงบันดาลใจ การใช้อิทธิพลการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความยืดหยุ่น และสามารถพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย

- 1) การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม
- 2) ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ
- 3) ทรัพยากรบุคคลและความสัมพันธ์
- 4) กลยุทธ์การแข่งขัน
- 5) รูปแบบการจัดการ ระบบ และโครงสร้าง

ธีระยุทธ คงแสงธรรม (2563: 418) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย

5 ประการ ได้แก่

- 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง
- 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์
- 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

4) วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ

5) การกำหนดวิสัยทัศน์

วิธธีร์รัตน์ เสือจอย (2564: 14) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการพัฒนาองค์กรในเชิงกลยุทธ์ มีการคาดการณ์และมีมุมมองระยะยาวเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถประเมินและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมายและการวางแผนกลยุทธ์ ดำเนินการกำหนดเป้าหมายบนพื้นฐานพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีการพิจารณารายละเอียดของแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดคะเนผลที่คาดว่าจะได้รับ และสามารถกำหนดวิธีการกำลังคน งบประมาณที่จะใช้ปฏิบัติตามแผน ตลอดจนพิจารณาลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะดำเนินการให้เสร็จสิ้นในระยะเวลาเท่าใด ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนในระดับกลยุทธ์เพื่อเชื่อมโยงการบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา

2) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษารวมทั้งประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยทำการศึกษาวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา และนำไปเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อศึกษาสภาพการได้เปรียบของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความเป็นไปได้และพิจารณาว่าอะไรที่ทำให้สถานศึกษาของเราแตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ รวมถึงพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนจากสถานศึกษา

3) การกำหนดสมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถในการกำหนดความสามารถและภารกิจต้องการให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษานำไปสู่การเป็นข้อได้เปรียบของสถานศึกษา เช่น การกำหนดความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การกำหนดความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การกำหนดการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การกำหนดการพัฒนาผู้เรียน การกำหนดการบริหารจัดการชั้นเรียน การกำหนดการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน การกำหนดศักยภาพของครูที่ต้องการให้เกิดขึ้น รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

4) การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการพิจารณาสถานการณ์ในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่การปรับตัวของสถานศึกษาให้ทันกับสภาพแวดล้อมสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลง และมีการประเมินสถานการณ์ว่าสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่มีอยู่หรือไม่อย่างไร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดคะเนสภาพในอนาคต มีการกำหนดแนวทางในการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการเตรียมแผนเผชิญกับการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นและเน้นถึงความสามารถในการนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล หมายถึง ความสามารถในการมองการณ์ไกล สามารถประเมินกลยุทธ์ต่าง ๆ อย่างรอบคอบ โดยไม่ด่วนตัดสินใจที่กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่ง สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจและบริบทของสถานศึกษา สามารถบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษามุ่งสู่ประสบความสำเร็จ

6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นหลังมีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทั้งในเชิงบวกและลบ มีการประเมินผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ และดำเนินการประเมินคุณภาพของนักเรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายตัวชี้วัด และประเมินค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่า

7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการใช้หลักการมีส่วนร่วมในการให้ความร่วมมือระหว่างทีมผู้บริหาร บุคลากรในสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ในการกำหนดและพัฒนากลยุทธ์ที่ดี สามารถเลือกกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ โดยการกำหนดกลยุทธ์ร่วมกัน การประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็น มีการร่วมกันพิจารณาถึงปัจจัยที่จะมีผลกระทบต่อที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการพิจารณาคัดเลือกและลงมติเห็นชอบร่วมกัน

มูฟิต วาโซะ (2564: 6) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ว่า เป็นคุณลักษณะการใช้เทคนิควิธีการและศิลปะของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจึงให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารประสบความสำเร็จ โดยการแสดงพฤติกรรมตามบทบาท 5 ด้าน ดังนี้

1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง หมายถึง สามารถคิดวิเคราะห์ แยกองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจและมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารมาพัฒนางาน นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษามาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลจากการทำงานของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง การมีความสามารถในการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ความสามารถในวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่ริรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

4) วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยง เรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และกำหนดแนวความคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวม กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน มีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิค และวิธีการที่แปลกใหม่

5) การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดการศึกษา วิเคราะห์สภาพ แวดล้อมทั้งภายในและภายนอก กำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่ การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมใน การกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

Dubrin, 2004 (อ้างถึงใน วิรัตน์รัตน์ เสือจ้อย, 2564: 24) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติ โดยรวมคุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน โดยมีองค์ประกอบ 5 ตัวแปร คือ

1) การคิดในระดับสูง หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ซึมซับและรับรู้แนวโน้ม ของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดแผนปฏิบัติการ มีการประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ คาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นตามมาจากการกำหนดนโยบายและแผน การปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นวิธีคิดเชิงระบบแบบองค์รวม ที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบ ที่มีหลายระดับ ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานที่มากจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม เช่น ครู ชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับ สถานศึกษา

2) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์แบบประชาธิปไตย ในการทำงานร่วมกัน วางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์สถานศึกษา วิเคราะห์ ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงาน จากนั้นสรุปและเลือก กลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์กรประเมินผลการดำเนินงาน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะมุ่งเน้นการแสดง ความ คิดเห็น ปรีกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา นอกจากนี้ต้องมีการบริหารข้อมูลโดยจัดเป็นระบบสารสนเทศจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ เกิดความคุ้มค่า สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของสถานศึกษา

3) การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคต ของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้คิด หาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต เมื่อเกิดปัญหาสามารถ แก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วนซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่น ด้านต่าง ๆ เช่น การจัดทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำความเข้าใจอนาคตแล้วเต็มใจที่จะเสี่ยงต่อเรื่องต่าง ๆ คาดคะเนอย่าง

แม่นยำเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียนผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษาในอนาคตและตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าคู่แข่ง

4) การคิดเชิงปฏิวัติ หมายถึง การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ โดยไม่กลัวความเสี่ยง ชอบท้าทายสถานการณ์ มักเป็นบุคคลที่มีความคิดนอกกรอบ คิดเชิงรุก คิดเชิงบูรณาการ แบบองค์รวมมุ่งเน้นกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาที่ยั่งยืน กระบวนการ PDCA นำมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา โดยการดำเนินกิจกรรมจะส่งเสริมและคำนึงถึงศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมชุมชนด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารจะมีการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคนตามหลักการมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร เมื่อพบปัญหาจะแก้ปัญหาให้ได้ผลระยะยาวด้วยวิธีการวิจัยเพื่อพัฒนาผลผลิตด้านปริมาณควบคู่กับคุณภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องสร้างกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการ สร้างความพึงพอใจ ประทับใจให้แก่ลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

5) มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน เป็นรูปธรรม เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคตกระตุ้นให้สมาชิกมีความรู้สึกสนใจ มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ที่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการคิดและให้การสนับสนุน สะท้อนให้เห็นจุดหมายปลายทาง ทิศทางในอนาคตที่ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ต้องมีความท้าทาย สร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งพึงปรารถนาที่มองเห็นได้ รับรู้ เข้าใจร่วมกัน ได้เหมือนกัน ทุกคนและมีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายชัดเจน คุ่มค่า ทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพโดยผู้บริหารจะมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ ถ้าผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์แคบ ก็อาจทำให้สถานศึกษาไม่พัฒนาหรือไม่สามารถดำรงอยู่ได้

Ireland and Hitt (2009: 53-54) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively Managing The Firm's Resource Portfolio) มีความสามารถใช้องค์กรในการบริหารทรัพยากรในองค์กรทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความสามารถเปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับการบริการที่มีคุณภาพ

3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Sustaining an Effective Organizational Culture) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls) มีการบริหารจัดการดูแลให้กระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการผู้รับบริการพึงพอใจ ในการบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องเป็นการจัดการกรอบการทำงานเชิงกลยุทธ์ และการแสวงหาแนวทางแก้ไขในทางปฏิบัติเพื่อความสำเร็จ ผู้บริหารต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจัดการองค์กร มีการกำหนดกรอบการทำงานเชิงกลยุทธ์และแสวงหาวิธีการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องมีบทบาทสำคัญในการจัดการเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ บทบาทของผู้บริหารทั้งในและนอกองค์กร รวมถึงสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ การวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับการดำเนินงานต้องเน้นที่บุคลากร ทำให้คนสามารถทำงานได้ตามกระบวนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในการปฏิบัติงานมีเป้าหมายการดำเนินงาน การวางแผน การดำเนินงาน การสนับสนุนกลยุทธ์ผ่านโครงสร้างวัฒนธรรม บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการทำงาน

ในการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ข้างต้น แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากนักวิชาการ โดยนำแนวคิดของ Dubrin (2004: 335) เป็นหลัก พร้อมกับ การวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิดของนักศึกษาวิจัยอีก 5 ท่าน ได้แก่ แนวคิดของ นवलจันทร์ จันทนพ (2559: 6) แนวคิดของ กรรณภรณ์ พุ่มขงค์ (2560: 6) วิรินทร์รัตน์ เสือจอย (2564: 14) และมุฑิต วาโชะ (2564: 6) และ Dubrin (2004: 335) ดังสรุปใน ตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	นवलจันทร์ จันทนพ (2559 :6)	กรรณภรณ์ พุ่มขงค์ (2560: 6)	วิรินทร์รัตน์ เสือจอย (2564: 14)	มุฑิต วาโชะ (2564: 6)	Dubrin (2004: 335)	สรุป การวิเคราะห์
1. การคิดในระดับสูง	✓	✓	✓	✓	✓	5*
2. การสร้างสรรค์กลยุทธ์ ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย	✓	✓	✓	✓	✓	5*
3. การคาดการณ์และ การกำหนดอนาคต	✓	✓	✓	✓	✓	5*
4. การคิดเชิงปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	5*
5. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓	✓	5*

จากตาราง 1 การสังเคราะห์ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สรุปได้ว่า ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยให้ใช้ทั้ง 5 ตัวแปร ดังต่อไปนี้ 1) การคิดในระดับสูง 2) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย 3) การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต 4) การคิดเชิงปฏิบัติ และ 5) มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) การคิดในระดับสูง

นวลจันทร์ จุฑาภพ (2559: 6) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง หมายถึง มีความสามารถวิเคราะห์ แยกองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

กรรณาภรณ์ พุฒชงค์ (2560: 6) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์คิดเชิงสังเคราะห์ การทำงานสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ ขยายความคิดที่แปลกใหม่ มีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาการพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

วิรินทร์รัตน์ เสือจอย (2564: 14) ได้กล่าวถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมาย และการวางแผนกลยุทธ์ ดำเนินการกำหนดเป้าหมายบนพื้นฐานพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีการพิจารณารายละเอียดของแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดคะเนผลที่คาดว่าจะได้รับ และสามารถกำหนดวิธีการกำลังคน งบประมาณที่จะใช้ปฏิบัติตามแผน ตลอดจนพิจารณาลำดับความสำคัญของสิ่งที่ดำเนินการให้เสร็จสิ้นในระยะเวลาเท่าใด ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนในระดับกลยุทธ์เพื่อเชื่อมโยงการบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา

มูฟิต วาโซะ (2564: 6) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง หมายถึง สามารถวิเคราะห์ แยกองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจและมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

Dubrin, 2004 (อ้างถึงใน วิรินทร์รัตน์ เสือจอย (2564: 24) ได้กล่าวถึง การคิดในระดับสูง (High-Level Cognitive Activity) หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ซึมซับ และรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดแผนปฏิบัติการ มีการประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ คาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นตามมาจากการกำหนดนโยบาย และแผนการปฏิบัติงานซึ่งเป็นวิธีคิดเชิงระบบแบบองค์รวม ที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานที่มากจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม เช่น ครู ชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารใช้วิธีการคิดในระดับสูง ในการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อ บรรลุเป้าหมาย และมีการใช้วิธีการเชิงสังเคราะห์ การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการกระตุ้นและส่งเสริม แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มีการคิดพิจารณาทบทวน ก่อนการตัดสินใจและมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย

นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 6) ได้กล่าวถึง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารมาพัฒนางาน นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษามาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลจาก การทำงานของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

กรรณาภรณ์ พุฒชงค์ (2560: 6) ได้กล่าวถึง ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้า ต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ การรายงานแผนงานโครงการเพื่อนำมาเป็นข้อมูลพัฒนางานมีความคิดเชิงประยุกต์สามารถกำหนด มาตรฐานการทำงานการบริหารงานที่เน้นกระบวนการและมืองค์ประกอบและปัจจัยส่งเสริมการทำงาน อย่างมีเป้าหมาย

วิรินทร์รัตน์ เสือจอย (2564: 14) ได้กล่าวถึง การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษารวมทั้งประเมินผลการปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา โดยทำการศึกษาวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา และนำไปเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อศึกษาสภาพการได้เปรียบของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความเป็นไปได้และพิจารณาว่าอะไรที่ทำให้สถานศึกษาของเราแตกต่าง จากสถานศึกษาอื่น ๆ รวมถึงพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน จากสถานศึกษา

มูฟิต วาโซะ (2564: 6) ได้กล่าวถึง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล มีการบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารมาพัฒนางาน นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษามาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน กำหนดข้อมูลจากการทำงาน ของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน

Dubrin, 2004 (อ้างถึงใน วิรินทร์รัตน์ เสือจอย, 2564: 24) ได้กล่าวถึงการสร้างสรรค์ กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย (Gathering Multiple Inputs To Formulate Strategy) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์แบบประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน วางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์สถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทางบวกและทางลบต่อ การดำเนินงาน จากนั้นสรุปและเลือกกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์กรประเมินผลการดำเนินงาน โดยผู้นำหรือ ผู้บริหารจะมุ่งเน้นการแสดงความคิดเห็นปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายตามหลักการมีส่วนร่วม ของทุกคนในสถานศึกษา นอกจากนี้ต้องมีการบริหารข้อมูลโดยจัดเป็นระบบสารสนเทศจัดสรรทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารใช้วิธีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศโดยใช้ฐานข้อมูล และมีการประยุกต์ใช้ข้อมูลเพื่อนำมาพัฒนางานด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์ มาตรฐานของสถานศึกษามาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน และจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

3) การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต

นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 6) ได้กล่าวถึง การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง ความสามารถในการวางแผนงานและกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน เป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา

กรรณาภรณ์ พุดชงค์ (2560: 6) ได้กล่าวถึง ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการวางแผนการทำงานเชิงรุก การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคต มีทักษะและไหวพริบการคิดแก้ไขปัญหาอนาคตได้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

วิรินทร์รัตน์ เสือจอย (2564: 14) ได้กล่าวถึง การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการพิจารณาสถานการณ์ในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่การปรับตัวของสถานศึกษาให้ทันกับสภาพแวดล้อม สามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลง และมีการประเมินสถานการณ์ว่าสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่มีอยู่หรือไม่อย่างไร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดคะเนสภาพในอนาคต มีการกำหนดแนวทางในการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการเตรียมแผนเผชิญกับการแข่งขันที่จะเกิดขึ้น และเน้นถึงความสามารถในการนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

มูฟิต วาโชะ (2564: 6) ได้กล่าวถึง การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง การมีความสามารถในการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ความสามารถในวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

Dubrin, 2004 (อ้างถึงใน วิรินทร์รัตน์ เสือจอย, 2564: 24) ได้กล่าวถึง การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต (Anticipating And Creating a Future) หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบรับความต้องการในอนาคต เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วน ซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นด้านต่าง ๆ เช่น การจัดทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำความเข้าใจอนาคตแล้วเต็มใจที่จะเสี่ยงต่อเรื่องต่าง ๆ คาดคะเนอย่าง

แม่นยำเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนภาคีคณะต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษาในอนาคตและตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าคู่แข่ง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีการส่งเสริมความสามารถและการสร้างโอกาสในอนาคต มีความสามารถในวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถทำงานเชิงรุก โดยการออกแบบการแก้ปัญหาที่เป็นรูปธรรมชัดเจน มีความสามารถคิดเชิงรุก สร้างวิกฤติให้เป็นโอกาสมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

4) การคิดเชิงปฏิวัติ

นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 6) ได้กล่าวถึง วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศและกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวม กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน มีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่

กรรณาภรณ์ พุฒชงค์ (2560: 6) ได้กล่าวถึง ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถทางการคิด ปรับเปลี่ยนโดยฉับพลัน เพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

วิรัตน์รัตน์ เสือจอย (2564: 14) ได้กล่าวถึง การคิดเชิงปฏิวัติ หมายถึง การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการพิจารณาสถานการณ์ในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่การปรับตัวของสถานศึกษาให้ทันกับสภาพแวดล้อม สามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลง และมีการประเมินสถานการณ์ว่าสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่มีอยู่หรือไม่อย่างไร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์สภาพในอนาคต มีการกำหนดแนวทางในการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการเตรียมแผนเผชิญกับการแข่งขันที่จะเกิดขึ้น และเน้นถึงความสามารถในการนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

มูฟิต วาโชะ (2564: 6) ได้กล่าวถึง วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศและกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวม กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน มีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่

Dubrin, 2004 (อ้างถึงใน วิรัตน์รัตน์ เสือจอย, 2564: 24) ได้กล่าวถึง การคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) หมายถึง การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ โดยไม่กลัวความเสี่ยง ชอบท้าทายสถานการณ์ มักเป็นบุคคลที่มีความคิดนอกกรอบ คิดเชิงรุก คิดเชิงบูรณาการ แบบองค์รวม มุ่งเน้นกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาที่ยั่งยืน กระบวนการ PDCA นำมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา โดยการดำเนินกิจกรรมจะส่งเสริมและคำนึงถึงศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมชุมชนด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารจะมีการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคนตามหลักการมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร เมื่อพบปัญหาจะแก้ปัญหาให้ได้ผลระยะยาวด้วยวิธี

การวิจัยเพื่อพัฒนาผลผลิตด้านปริมาณควบคู่กับคุณภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องสร้างกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการ สร้างความพึงพอใจ ประทับใจให้แก่ลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีการใช้วิธีการคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ เพื่อกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวม กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน มีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่ มุ่งเน้นกระบวนการของการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อการพัฒนากระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

5) มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

นวลจันทร์ จุฑาภพ (2559: 6) ได้กล่าวถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง เป็นความสามารถในการกำหนดการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

กรรณาภรณ์ พุฒซงค์ (2560: 6) ได้กล่าวถึง ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการมองภาพอนาคตขององค์การและกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางที่ชัดเจนเชื่อมโยงกับพันธกิจ เป้าหมาย แผนงานโครงการของสถานศึกษาที่นำไปสู่การปฏิบัติ มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การทบทวนและปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน เน้นการกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด

วิรัตน์รัตน์ เสือจอย (2564: 14) ได้กล่าวถึง การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล หมายถึง ความสามารถในการมองการณ์ไกล สามารถประเมินกลยุทธ์ต่าง ๆ อย่างรอบคอบ โดยไม่ด่วนตัดสินใจที่กลยุทธ์ใด กลยุทธ์หนึ่ง สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจและบริบทของสถานศึกษา สามารถบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษามุ่งสู่ประสบความสำเร็จ

มูฟิต วาโษะ (2564: 6) ได้กล่าวถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก กำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

Dubrin, 2004 (อ้างถึงใน วิรัตน์รัตน์ เสือจอย, 2564: 24) ได้กล่าวถึง การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (Creating a Vision) หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน เป็นรูปธรรม เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคต กระตุ้นให้สมาชิกมีความรู้สึกสนใจ มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ที่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการคิดและให้การสนับสนุน สะท้อนให้เห็นจุดหมายปลายทาง ทิศทางในอนาคตที่ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ต้องมีความท้าทาย สร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งพึงปรารถนาที่มองเห็นได้ รับรู้ เข้าใจร่วมกันได้เหมือนกัน ท้าทาย และมีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายชัดเจน คุ่มค่า ทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพโดยผู้บริหารจะมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ ถ้าผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์แคบ ก็อาจทำให้สถานศึกษาไม่พัฒนาหรือไม่สามารถดำรงอยู่ได้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ ชัดเจนและรูปธรรม โดยการวิเคราะห์ เชื่อมโยงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีการเปิดโอกาสบุคคลหรือองค์กรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามี ส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ที่ได้ กำหนดไว้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมในศตวรรษที่ 21

1. ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills)

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ การปรับปรุงการจัดการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยร่วมกันสร้างแบบจำลองและแนวปฏิบัติที่เน้นความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญ และความสามารถของผู้เรียนในการอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน มีนักการศึกษาและนักวิชาการ หลายคน ได้เสนอการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

ศศิธรดา แพงไทย, 2559 (อ้างอิงใน ลัดดาวัลย์ สะอึ้งทอง, 2564: 33) ได้กล่าวว่า ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลัก และทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศ เทคโนโลยี ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงเป็นภาระที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำยอดเยี่ยมปรับเปลี่ยนองค์กรให้ ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนากระบวนการใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร ขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ ๆ ส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ สื่ออุปกรณ์ อย่างเพียงพอ ให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กร ให้ความสนใจ ต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ปรับเปลี่ยนวิธีสอนของครูให้มีเทคนิคใหม่ ๆ พัฒนาลัทธิสูตร ส่งเสริมด้านเทคโนโลยีและการบูรณาการทักษะทางสังคม ทักษะชีวิต รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครองชมรมศิษย์เก่าและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องในชุมชน ท้องถิ่น สถานประกอบการที่จะส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

วรางคณา ทองนพคุณ (2559: 1) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวทาง เชิงกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้ผ่านการสร้างแบบจำลองและแนวทางปฏิบัติร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญ และความสามารถ ของผู้เรียนในการใช้รูปแบบ (Model) อ้างอิงในสังคมปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป ที่พัฒนามาจากเครือข่าย องค์กรความร่วมมือพัฒนาทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership For 21st Century Skills) พัฒนารอบแนวคิดสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานความเชี่ยวชาญและทักษะ เพื่อนำความเชี่ยวชาญและความรู้ในสาขาต่าง ๆ มารวมกัน เพื่อเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับความสำเร็จ ในการทำงานและชีวิต

คมกฤษ พรหมฉิน (2560: 12) ได้กล่าวว่า การศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ควรจัดการ การเรียนรู้โดยรวมสร้างแบบจำลองเชิงปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้และเน้น การพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน สามารถสร้างความรู้ในตัวเองได้ มีทักษะชีวิตที่สำคัญ เข้าใจ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง

อติพร เกิดเรือง, 2560 (อ้างถึงใน ลัดดาวัลย์ สอิ่งทอง, 2564: 32) ได้กล่าวว่า การจัดการ การศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 หรือยุคดิจิทัล ต้องเริ่มคิดทบทวนการจัดการศึกษาโดยต้องคำนึงถึง ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียน การทำงาน และการดำเนินชีวิต เพื่อรองรับสภาพสังคมได้อย่างเหมาะสม การจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 อาจเป็นไปในทิศทาง ดังนี้

1) การเปลี่ยนรูปของการศึกษา ขับเคลื่อนการเรียนรู้ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ โดดเดี่ยว โดยการสร้างความสัมพันธ์กับสังคมและองค์กรต่าง ๆ ภายนอกในรูปแบบความร่วมมือใหม่

2) การดำรงอยู่ของสถานศึกษา ยังคงมีความจำเป็นในการเจอพบปะเพื่อนฝูง การรับฟัง การเรียนในห้องเรียน การจัดกลุ่มทำกิจกรรมต่าง ๆ ก็ยังคงเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ แต่ควรเพิ่ม แนวทางในการพัฒนาสมองและสร้างสรรค์ ปรับแต่งการเรียนรู้ได้ตามความต้องการ มีการพูดคุยแลกเปลี่ยน กับครู อาจารย์ ถูกกันในเรื่องความรู้ เพื่อให้เกิดการคิดเชิงวิพากษ์ และแก้ปัญหาที่ซับซ้อน โดยครู ต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ให้คำชี้แนะมากขึ้นกว่าเดิม

3) การตอบสนองความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เป็นการให้ครู ได้เข้าถึงเทคโนโลยีจาก อินเทอร์เน็ตมากขึ้น โดยเข้ามาช่วยให้เด็กสามารถสืบเสาะกัน ค้นคว้าหาข้อมูลที่รวดเร็ว

4) การสร้างสถานการณ์จำลอง เป็นการเสริมบทเรียนในวิชาที่ผู้เรียนสนใจ เป็นการส่งเสริม ให้ผู้เรียนได้ประสบการณ์ตรง สามารถนำแนวคิดจากทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ โดยผ่านการจัด กิจกรรมโครงการประกวด โดยกำหนดกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ หากประสบผลอาจสร้าง แปรนด์เป็นของตนเอง ชุมชน หรือโรงเรียนได้ในอนาคต การสร้างสถานการณ์ดังกล่าวเป็นโอกาสที่ดี สำหรับทดสอบแนวคิดกับสถานการณ์จริงที่ผู้เรียนควรได้รับ

5) การจัดการเรียนการสอน ควรนำเนื้อหาที่สอนวางเอาไว้บนเครือข่ายออนไลน์เพื่อให้ คนอื่นได้เข้าถึงฟรี และอาจร่วมกับบรรดาครูด้วยการแลกเปลี่ยนความรู้ พัฒนาเนื้อหาใหม่ ๆ ขึ้นมา เป็นสถานศึกษาหนึ่งในเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่นักเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นได้เข้ามาเรียนรู้ โดยเปลี่ยนแนวคิดที่ถือว่าเป็นทรัพย์สินที่สร้างรายได้เปรียบของสถาบันให้กลายเป็นผู้นำในการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารผ่านโลกออนไลน์ที่ทุกคนเข้าถึงสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่และทุกเวลา

6) การเรียนรู้โลกแห่งดิจิทัล เป็นการสร้างองค์ความรู้ผ่านลงไปบนเครือข่ายออนไลน์ที่ เกิดจากการสร้างเนื้อหาพร้อมกัน แบ่งปันความรู้ และขยายเนื้อหาเป็นนวัตกรรมเนื้อหาการสอนแบ่งปัน ไปทั่วโลก แล้วฝึกฝนเด็กรุ่นใหม่ให้รู้จักค้นคว้าและทำงานร่วมกันผ่านเครือข่ายทั่วโลก

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2560: 1) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 คือ การจัดการเรียนรู้ทักษะแห่งอนาคตใหม่ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) เป็นทักษะ ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของประชาชนคนไทย ในฐานะการเป็นพลเมืองของโลกที่มีการดำรงชีวิต ท่ามกลางโลกแห่งเทคโนโลยี โลกของเศรษฐกิจและการค้าโลกาภิวัตน์กับเครือข่ายความสมดุลของ สิ่งแวดล้อมและพลังงาน ความเป็นสังคมเมือง

วิจารณ์ พานิช (2555: 16-21) ได้กล่าวถึง ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ว่า สาระวิชามีความสำคัญแต่ไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ปัจจุบัน การเรียนรู้สาระวิชา (Content หรือ Subject Matter) ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของนักเรียน โดยครูช่วยแนะนำ และช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้ให้นักเรียนแต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้ สาระวิชาหลัก (Core Subjects) ประกอบด้วย ภาษาแม่และภาษาหลักของโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ การปกครอง และพลเมือง เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์และประวัติศาสตร์ หลักสูตรแกนกลางนี้จะแนะนำการพัฒนากรอบแนวคิดและกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการจัดการเรียนรู้แบบสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือหัวข้อสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหา วิชาแกนหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เข้าไปในทุกวิชาแกนหลัก

สำนักแผนและประกันคุณภาพการศึกษา, 2561 (อ้างถึงใน ลัดดาวัลย์ ส่องทอง, 2564: 31) กล่าวว่า การจัดการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 จะต้องมีความยืดหยุ่น สร้างสรรค์ ทำทายและซับซ้อน เป็นการศึกษาที่จะทำให้โลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เต็มไปด้วยสิ่งท้าทาย และปัญหา รวมทั้งโอกาสและสิ่งที่เป็นไปได้ใหม่ ๆ ลักษณะของหลักสูตรในศตวรรษที่ 21 ที่จะจัดในสถานศึกษา ควรจะเป็นดังนี้

- 1) เป็นหลักสูตรที่เน้นคุณลักษณะเชิงวิพากษ์ เชิงสหวิทยาการ ยึดโครงการเป็นฐานและขับเคลื่อนด้วยการวิจัย เชื่อมโยงท้องถิ่นชุมชน
- 2) เป็นหลักสูตรที่เน้นทักษะการคิดขั้นสูง พหุปัญญา เทคโนโลยีและมัลติมีเดีย และการประเมินผลตามสภาพจริง รวมทั้งการเรียนรู้จากการให้บริการ ก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ
- 3) เป็นหลักสูตรที่มีลักษณะท้าทายสำหรับนักเรียนทุกคน และคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ไม่เน้นการยึดตำราเป็นตัวขับเคลื่อนหรือแบบแยกส่วน

สรุปได้ว่า การให้การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติจากกระบวนทัศน์แบบดั้งเดิม ไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ ที่ให้โลกของนักเรียนและโลกความเป็นจริงเป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่ไปไกลกว่าการได้รับความรู้แบบง่าย ๆ ไปสู่การเน้นพัฒนาทักษะและทัศนคติ ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะองค์การ ทัศนคติเชิงบวก ความเคารพตนเอง นวัตกรรม ความสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะและค่านิยมทางเทคโนโลยี ความเชื่อมั่นตนเอง ความยืดหยุ่น การภูมิใจตนเอง และความตระหนักในสภาพแวดล้อม และเหนืออื่นใด คือ ความสามารถใช้ความรู้ อย่างสร้างสรรค์ ถือเป็นทักษะที่สำคัญจำเป็นสำหรับการเป็นนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นสิ่งที่ท้าทายในการที่จะพัฒนาเรียนเพื่ออนาคต ให้นักเรียนมีทักษะ ทัศนคติค่านิยม เพื่อเผชิญกับอนาคต ด้วยภาพในทางบวก ที่มีทั้งความสำเร็จและมีความสุข

2. แนวคิดการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมในศตวรรษที่ 21

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 13) เสนอแนวทาง นโยบายปฏิบัติการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเชื่อมโยงการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย มีหลักสูตรแกนเพื่อเป็นกรอบในการจัดการเรียนการสอน ในขณะที่ให้อิสระและยืดหยุ่นแก่โรงเรียนและครู ในการออกแบบกระบวนการเรียนการสอน ดังนี้

1) มีเป้าประสงค์ของนโยบายการศึกษาที่สมดุลและหลากหลาย ออกกฎหมายเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การศึกษาในระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มากยิ่งขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ เช่น หลักสูตรการศึกษาผู้ใหญ่ การฝึกอบรมต่อเนื่องเพื่อพัฒนาให้ประชาชนทุกวัยของประเทศมีความรู้ เป็นการเพิ่มศักยภาพของประชากร

2) ออกแบบหลักสูตรที่เน้นการเรียนรู้อย่างกว้างขวางและเป็นองค์รวม (Broad-Based and Holistic Learning) ควรเน้น วิธีการสอน กระบวนการเรียนรู้การบูรณาการเนื้อหาสาระวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกันมากกว่า เนื่องจากในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่บ่อสร้างภาระให้กับครูและโรงเรียนในการบริหารจัดการ อีกทั้งเนื้อหาของหลักสูตรไม่ได้เปลี่ยนแปลงมากเป็นการเปลี่ยนเนื้อหาสาระ

3) ควรปรับเปลี่ยนให้หลักสูตรการสอนเน้นการบูรณาการมากขึ้น เน้นกระบวนการคิดเชิงระบบและเชื่อมโยงเนื้อหาสาระเข้าด้วยกันกับบริบทชีวิต เพื่อแก้ไขการเรียนการสอนที่เป็นรายวิชา สาระการเรียนรู้ที่คิดแยกส่วน ซ้ำซ้อน ทำให้ต้องอาศัยชั่วโมงการเรียนค่อนข้างสูง ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย อีกทั้งเกิดความซ้ำซ้อนกันในการเรียนการสอน ไม่มีความเชื่อมโยงระหว่างองค์ความรู้และไม่ได้เชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน

4) เน้นกระบวนการคิด ทักษะมากกว่าเน้นที่เนื้อหาสาระที่อาจเปลี่ยนแปลงและล้าสมัย ได้ปรับไปใช้การประเมินผลที่วัดทักษะกระบวนการคิดและความเข้าใจของผู้เรียน ด้วยการออกข้อสอบที่เน้นวัดความเข้าใจ (Literacy-based Test) มากกว่าเน้นวัดเนื้อหา (Content based Test) และการประเมินพัฒนาการ (Formative Assessment) เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้การคิด และก่อให้เกิดการพัฒนาตัวผู้เรียนอย่างแท้จริง เพื่อแก้ปัญหาหลักสูตรและการประเมินผลไม่สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการปัจจุบัน การประเมินผลการเรียนรู้เน้นท่องจำ

5) โครงสร้างหลักสูตรเป็นเพียงกรอบเท่านั้น โรงเรียนและครูมีอิสระกำหนดวิธีการสอน การเรียนรู้เต็มที่ เปิดกว้างให้มีหลักสูตรที่หลากหลาย ผู้เรียนสามารถออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมกับตนเองได้มากขึ้น โดยหน่วยงานกลางเปลี่ยนจากบทบาทการเป็นผู้ควบคุมหลักสูตรมาเป็นการเป็นผู้รับรองหลักสูตรต่าง ๆ

6) ปฏิรูปการเรียนรู้จัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ผู้ต้องมาก่อน (Student First) โรงเรียนต้องเปลี่ยนจากโมเดลการสอนสิ่งเดียวที่เหมาะสมกับทุกคน (One Size Fits All) และแทนที่ด้วยการตั้งเป้าหมายและพิจารณาบริบทของผู้เรียนแต่ละคนเป็นศูนย์กลาง จัดกิจกรรมโครงการนำร่องและทดลองปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ เพื่อยอมรับการเปลี่ยนแปลงจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เข้าใจถึงเหตุผลเบื้องหลังและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น สร้างการเชื่อมโยงระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ จัดโครงสร้างองค์การบริหารการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกระดับตั้งแต่ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น โดยร่วมมือกับกระทรวงต่าง ๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7) ภาครัฐควรส่งเสริมการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการเรียนของนักเรียนและการใช้เวลาในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์นอกห้องเรียน

ประภาภัทร นิยม, 2558 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 14) เสนอแนวคิดลักษณะการศึกษาแบบองค์รวม ประกอบด้วย นวัตกรรมการเรียนรู้ที่เป็นองค์รวม การศึกษาที่เอาชีวิตเป็นตัวตั้ง ธรรมชาติการเรียนรู้ของมนุษย์ การเจริญสติ สัมปชัญญะ การพัฒนาเด็กอย่างเป็นองค์รวม

การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วม ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้จักตนเอง กิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ การเรียนแบบลงมือปฏิบัติ การเรียนรู้ผ่านกิจวัตรประจำวัน ระบบเสริมสมรรถนะ หลักสูตรห้องเรียนพ่อแม่ การเปลี่ยนแปลงคุณภาพมนุษย์ ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการประเมิน เพื่อพัฒนา ความเป็นพลเมืองร่วมพัฒนาสังคมและความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และตลอดระยะเวลา มากกว่าสองศตวรรษในการจัดการศึกษา กลุ่มนักวิชาการศึกษาแบบองค์รวม ชี้ให้เห็นว่าการศึกษามนุษย์ต้องเป็นมากกว่าที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นคณาหรือพลเมืองในอนาคตแท้จริง การศึกษาเป็นศิลปะของการปลูกฝังมิติทางด้านอารมณ์ ร่างกาย จิตใจและจิตวิญญาณของผู้เรียน เมื่อปี 1970 จากวรรณกรรม ด้านวิทยาศาสตร์ ด้านปรัชญาและด้านประวัติศาสตร์ทางวัฒนธรรม ได้เสนอแนวคิดที่ครอบคลุมและอธิบายวิธีการเพื่อให้เข้าใจการศึกษา คือ “ความศักดิ์สิทธิ์” หรือ (Holism) วิธีคิดแบบองค์รวมอย่างครอบคลุมและบูรณาการกับสิ่งที่มีความหมาย มีคุณค่า ประสบการณ์ที่หลากหลายมากกว่าที่จะมาจำกัดความเป็นไปได้ของมนุษย์ สติปัญญาและความสามารถของทุกคนนั้นซับซ้อนเกินกว่าจะวัดด้วยคะแนนสอบที่กำหนดในการทดสอบตามมาตรฐาน (Miller, 2000 อ้างถึงใน โยฮัน ปะตอ, 2565: 18)

ระบบการศึกษาที่พัฒนามาแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน มีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นกระบวนการบ่มเพาะเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ความสามารถพร้อม ๆ กับการมีทักษะการทำงานและทักษะชีวิต เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษา มีความพร้อมที่จะดำรงชีวิตเผชิญกับความท้าทาย สามารถแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนในสังคมโลก ระบบการศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายด้านสติปัญญาของมนุษย์ว่าทำหน้าที่อย่างมีความหมายและมีคุณค่าเพียงพอ ที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหา ผลจากการพัฒนาการศึกษาที่เน้นความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี หรืออาจจะเรียกว่าการศึกษาที่เอาวิชาความรู้เป็นตัวตั้ง กำหนดเป็นเป้าหมายหลักนั้น ได้นำความเจริญมาสู่เศรษฐกิจ การค้า อุตสาหกรรมต่าง ๆ ได้สร้างความเปลี่ยนแปลงวิถีการดำรงชีวิตของมนุษย์ จนกระทั่งเข้าสู่สังคมดิจิทัลที่ดูเหมือนจะบันดาลความสุขความสะดวกสบายอย่างไม่มีที่สิ้นสุด จนนำมาซึ่งความทุกข์ทรมานของทุก ๆ ระบบนิเวศอย่างรวดเร็ว จนยากที่จะปฏิเสธหรือหลีกเลี่ยงได้ ส่งผลให้ยั้งห่างไกลออกไปจากเป้าหมายที่แท้จริงของชีวิตมนุษย์ การศึกษาที่กล่าวมานั้น ได้แยกการเรียนรู้ออกจากชีวิตจิตใจของมนุษย์ที่จะผ่านกระบวนการฝึกฝนพัฒนา เพื่อความงอกงามทางด้านจิตตปัญญา เข้าถึงระบบ คุณค่าแท้ มีศรัทธาต่อความดีงามและมีทักษะพาตนพ้นจากกระแสกิเลสในใจ สามารถใช้วิชาความรู้ไปในทางสร้างสรรค์โดยไม่ทำลายหรือไม่เบียดเบียนมนุษย์ด้วยกันเองตลอดจนโลกและสรรพสิ่งทั้งมวลได้ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 4 พ.ศ. 2562 มาตรา 4 การศึกษา หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562: 2)

นักการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เริ่มแสวงหาการศึกษาแบบที่จะสร้างความสมดุล ซึ่งจะเป็นการศึกษาเพื่อทางรอดของมนุษยชาติและสรรพสิ่งทั้งปวง เราจึงได้นวัตกรรมทางการศึกษาหลากหลายรูปแบบ ที่นำพาวิธีการเรียนรู้ออกนอกรอบวังวนเดิม ขยายออกไปสู่มิติการเรียนรู้ที่กว้างขวาง นอกรอบของตำรา ไม่เพียงแคในบริบทห้องเรียน แต่เป็นมิติที่ลึกซึ้งและเชื่อมโยงสิ่งทีเรียนรู้อย่างมีความหมาย

กับชีวิต จิตใจ นำคุณค่าที่แท้จริงขึ้นสู่การประยุกต์ใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์ แนวคิดของกลุ่มนักศึกษานี้ มีสิ่งที่คล้ายคลึงกัน คือ การเรียนที่เอาชีวิตเป็นตัวตั้งและเอาวิชาเป็นสื่อประกอบ การเรียนเพื่อเข้าถึงคุณค่าของชีวิตและสรรพสิ่ง ซึ่งการเรียนรู้เช่นนี้จะสอดคล้องกับธรรมชาติการเรียนรู้ของมนุษย์อยู่แล้ว ที่ไม่เพียงต้องการอาหารสมองที่ปราศจากความหมาย หากยังต้องการอาหารทางจิตตปัญญาเพื่อการเติบโตทางด้านจิตใจ สติปัญญา อันจะเป็นที่ตั้งของความรู้ ความสามารถที่แท้จริงของมนุษย์และการเรียนรู้แบบนี้ต้องการทักษะพิเศษที่ต่างจากการเรียนรู้โดยทั่วไป การศึกษาแบบองค์รวม (Holistic Education) ในกรณีศึกษาของประเทศไทย ก็ได้มีกลุ่มการศึกษาเช่นเดียวกันนี้เกิดขึ้น โดยมีได้เลียนแบบมาจากตะวันตก แต่เกิดจากเหตุปัจจัยที่ใกล้เคียงกัน คือ การแสวงหาแนวทางการศึกษาใหม่ที่จะช่วยพ่อแม่ผู้ปกครองตอบโจทย์ในการพัฒนาบุตรให้เจริญเติบโตขึ้นอย่างรอบด้านและเป็นบุคคลแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นพลเมืองที่มีคุณค่าต่อสังคมได้อย่างเต็มภาคภูมิ (ประภาภัทร นิยม, 2558 อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 13) สอดคล้องกับ Miller (1992 อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 20) ซึ่งให้เห็นว่า ระบบการศึกษายุคปัจจุบัน ในศตวรรษที่ 21 จึงมีแนวโน้มที่จะเลือกหรือแสวงหาการเรียนรู้ที่ดีที่สุดมาเป็นเป้าหมายของผู้เรียนมากขึ้น ทุกที่ โดยมีแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทั้งมิติภายในที่สามารถเชื่อมโยงกับมิติภายนอก การพัฒนา ด้านจิตใจและปัญญาตามหลักของศีล สมาธิ ปัญญา อธิบายแนวทางการปฏิบัติเรียนรู้ เพื่อตอบสนองความต้องการที่เป็นองค์รวม คือ “มนุษย์ที่สมบูรณ์” โดยบูรณาการทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถและความมีวุฒิภาวะ มีคุณธรรม ซึ่งสามารถจัดการเรียนรู้ในระบบการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยไปจนกระทั่งถึงอุดมศึกษา การปลูกฝังความรักในเพื่อนมนุษย์และสรรพสิ่งพร้อม ๆ กับการรู้ศักยภาพของตนเอง รู้จักคุณค่าของชีวิตและใช้ความรู้ ความสามารถเพื่อประโยชน์ของตนเองและผู้อื่น ระบบการเรียนรู้เช่นนี้ เรียกว่า “การศึกษาแบบองค์รวม” การศึกษาแบบองค์รวมไม่ควรถูกกำหนดเป็นวิธีการเฉพาะหรือเทคนิค จะต้องถูกมองว่าเป็นกระบวนการที่ค้นพบหลักการพื้นฐานที่สามารถนำไปใช้ในในรูปแบบที่หลากหลาย

นักการศึกษาแบบองค์รวมเสนอทฤษฎีที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการค้นพบการศึกษาแบบองค์รวม ประกอบด้วยหลักการสำคัญ ดังนี้

1) ปรัชญาตั้งต้น (Perennial Philosophy) คือ ปรัชญาความจริงอันยิ่งใหญ่ที่มีต่อโลกของสิ่งต่าง ๆ ทั้งชีวิตและจิตใจ หลักสำคัญที่ได้รับการรวมรูปแบบของการศึกษาแบบองค์รวม คือ ความเป็นจริงของพระเจ้าเอกภาพความเป็นทั้งหมดและหลายมิติของความเป็นจริง

2) โลกทัศน์ของชนพื้นเมือง (Indigenous Worldviews) คือ การเติมไปด้วยความเคารพต่อธรรมชาติโลก จักรวาลและจิตวิญญาณ เน้นความเชื่อมโยงถึงกันทุกสรรพสิ่ง มีบทบาทหลากหลายมิติ ดังคำกล่าวที่ว่า “ทุกสิ่งอย่างและเหนือสิ่งอื่นใด” “ที่มาและจุดสิ้นสุดของทุกสิ่ง” และ “ผู้พิทักษ์คำจูนชีวิตทั้งชีวิต” เป็นแนวคิดหลัก รวมถึงมุมมองของคนดั้งเดิมที่ถูกสร้างขึ้นในทฤษฎีและการปฏิบัติของการศึกษาแบบองค์รวม การแสดงความเคารพต่อธรรมชาติโลกจักรวาลและจิตวิญญาณ การเชื่อมโยงถึงกันและความศักดิ์สิทธิ์ของความจริง คือ มนุษย์คืนสู่ธรรมชาติ และอุดมคติของการจัดการศึกษาแบบองค์รวม ต้นตอมาจากวัฒนธรรมของชนพื้นเมืองดั้งเดิมโดยมองว่าโลกและจักรวาลแฝงไปด้วยความหมาย และมีจุดมุ่งหมาย นักการศึกษาแบบองค์รวมพยายามที่จะฟื้นฟูความหมายและจุดมุ่งหมายในการศึกษา

3) ปรัชญาชีวิต (Life Philosophy) คือ แนวคิดของชีวิตคือศูนย์กลาง “ปรัชญาชีวิต” มีอิทธิพลต่อชีวิต บนพื้นฐานในการดำเนินชีวิต การวางแนวการศึกษาแบบองค์รวมทำให้การศึกษาเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการชีวิตที่ยิ่งใหญ่ นั่นคือการศึกษาคือการเชื่อมต่อชีวิตของมนุษย์บนพื้นฐานปรัชญาชีวิต

4) มุมมองเชิงนิเวศ (Ecological Worldview) คือ “องค์รวม” มักจะเป็นใช้แทนกันได้กับ “ระบบนิเวศ” การศึกษาแบบองค์รวมส่วนใหญ่สามารถมองได้ว่าเป็นการศึกษาแบบองค์รวมทางนิเวศวิทยา

5) ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) คือ ทฤษฎีที่ตระหนักถึงการพึ่งพาซึ่งกันและกันของทุกสิ่ง การสำรวจวัตถุนั้น ๆ บนพื้นฐานกับคำอธิบายอย่างเป็นระบบของโครงสร้างความเป็นพลวัตของโลกและจักรวาล มุมมองเชิงระบบนี้มีอยู่ในทฤษฎีแบบองค์รวม ทฤษฎีแบบองค์รวมเป็นทฤษฎีที่มีพื้นฐานมาจากความสมบูรณ์แบบหลายระดับ (Multiple Levels of Wholeness) หลักสูตรบูรณาการ (Integrated Curriculum) หลักสูตรที่สร้างขึ้นจากการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) เป็นส่วนหนึ่งในสิ่งที่งดงามที่สุดในมุมมองของระบบการศึกษา

6) คตินิยมสตรีนิยม (Feminist Thought) คือ การสนับสนุนสิทธิและความเสมอภาคของสตรี มีผลกระทบในด้านการศึกษาแบบองค์รวมโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความคิด การศึกษาที่มีผู้ดูแลเป็นศูนย์กลาง ซึ่งเรียกร้องให้มีการพัฒนาความสัมพันธ์ในโรงเรียน ในรูปแบบภาคีเครือข่ายการศึกษา และในด้านอื่น ๆ เช่น โครงสร้าง ประชาธิปไตย ความคุ้มค่า สิทธิที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้หญิงและผู้ชาย เคารพ สันติสุข แก้ปัญหาความขัดแย้ง ความรู้สี่กร่วม การดูแล ความรับผิดชอบร่วมกันและการเชื่อมต่อกับโลก (Nakagawa, 2001 อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 33)

Schwandt, 2001 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 33) แนวทางที่เป็นองค์รวม (Holistic Approach) แนวคิด “องค์รวม” คือแนวคิดที่เชื่อว่า “ทั้งหมด” (The Whole) ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นมากกว่าผลรวมของส่วนประกอบย่อย ๆ ของสิ่งนั้น แต่เป็นผลของการที่ส่วนประกอบย่อย ๆ ทุกส่วนเชื่อมโยงสัมพันธ์กันเข้าอย่างมีความหมายภายในบริบทของสิ่งนั้น ข้อนี้เป็นจริงสำหรับทุกสิ่งทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นปัจเจกบุคคล การกระทำปรากฏการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ระบบทางกายภาพ ชีวภาพ เคมี สิ่งแวดล้อมหรือระบบใด ๆ และระดับการจัดการศึกษาแบบองค์รวมเพื่อความสมบูรณ์หรือความเป็นทั้งหมด คือ ทุกสิ่งในจักรวาลเชื่อมโยงกับทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องในบริบทของการเชื่อมโยงถึงกัน และมีความหมายต่อการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลกระทบต่อทุกสิ่งในความเป็นทั้งหมดนี้ เป็นผลรวมมากกว่าส่วนประกอบย่อย ซึ่งหมายความว่าทั้งหมดประกอบด้วยรูปแบบเชิงสัมพันธ์ ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ สามารถจำแนกออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

1) ระดับบุคคล เป็นพื้นฐานในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้แบบองค์รวม ตระหนักถึงความสำคัญของความสมดุลระหว่างองค์ประกอบทั้งหมด ประกอบด้วยด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ ด้านสติปัญญา ด้านสังคม ด้านสุนทรียะ และด้านจิตวิญญาณ

2) ระดับชุมชน เป็นความสัมพันธ์ของมนุษย์ที่มีการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ต่อชุมชน ประกอบด้วย โรงเรียน ชุมชน ครอบครัว เมื่อการศึกษาแบบองค์รวมทำงานร่วมกับโรงเรียนในบริบทนั้น ๆ จะเปลี่ยนเป็นชุมชนการเรียนรู้ที่สามารถกระตุ้นและมีความหมายที่ได้จากความสัมพันธ์กับผู้อื่น การเรียนรู้วิธีสร้างความสัมพันธ์ของมนุษย์ที่เหมาะสมเป็นเป้าหมายของการศึกษา

3) ระดับสังคม เป็นความทั้งหมดในอุดมคติและเศรษฐกิจของประเทศเป็นหลักสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นสังคมที่มีความสำคัญต่อการศึกษาแบบองค์รวมที่กำหนดสถานการณ์ทางสังคมในปัจจุบัน การเติบโตทางเศรษฐกิจที่ไม่จำกัด ส่งผลให้คนบริโภคเกิดความฟุ้งเฟ้อ การศึกษาแบบองค์รวมตระหนักถึงวิกฤตการณ์ทางสังคมและมีความจำเป็นในการให้การศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองโลก

4) ระดับโลก ความเป็นทั้งหมดของชีวิต กระบวนการเรียนรู้กับสิ่งมีชีวิตที่ซับซ้อนและกลมกลืนของความเป็นพลวัต การบูรณาการกับสิ่งที่มีชีวิตรวมถึงควบคุมตนเอง ซึ่งมนุษย์เป็นสังคมมีระบบย่อยที่พึ่งพากัน การศึกษาแบบองค์รวมตระหนักถึงวิกฤตสิ่งแวดล้อมและให้ความรู้เพื่อการตระหนักรู้และเคารพธรรมชาติ

5) ระดับจักรวาล ความเป็นทั้งหมดของชีวิต การศึกษาเป็นแหล่งข้อมูลในตนที่ดีที่สุดและแท้จริง ยึดหลักบริบทที่สมบูรณ์และมีความหมาย ในมิติด้านจิตวิญญาณของการดำรงอยู่ของมนุษย์ (Miller, 2000 อ้างถึงใน โยฮัน ปะตอ, 2565: 22)

การศึกษาแบบองค์รวมเพื่อปลูกจิตสำนึกในความเป็นอิสระ ภาวะตรงไปตรงมา สันติภาพและความเห็นอกเห็นใจ ผ่านประสบการณ์ตรงและการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวมเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดและจำเป็นต้องพัฒนาท่ามกลางกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งมีคำศัพท์ที่ใช้เรียกอย่างชัดเจน คือ “กัลยาณมิตร” ซึ่งเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณการเรียนรู้เพราะเป็นผู้ที่จะช่วยให้ผู้เรียนใช้ปัจจัยทั้งภายนอกและภายในได้อย่างสมดุล แม้ว่ากระบวนการเรียนรู้จะมีพลวัตสูงเพียงใด ผู้เรียนก็จะสามารถดำเนินการเรียนรู้ของตนไปได้อย่างเป็นอิสระ เพราะความเป็นกัลยาณมิตรจะคอยชี้แนะให้ผู้เรียน ใช้ทั้งเข็มทิศและหางเสือให้เป็นเพื่อรักษาแนวทางการเรียนรู้ให้อยู่บนกุศลจิต แท้จริงขึ้นอยู่กับความเชื่อมั่นและศรัทธาว่ามนุษย์นั้นสามารถจะฝึกฝนสติปัญญาของตนเองไปสู่จุดสูงสุดแห่งความเป็นผู้รู้ ผู้ตื่นและเบิกบานได้จริง วิธีการเรียนรู้ภายในจิตใจของลูกศิษย์ ผลสำเร็จมากน้อยไม่อาจกำหนดได้เสียทีเดียว เพราะศิษย์แต่ละคนย่อมมีทุนที่สะสมมาไม่เท่ากัน มีโอกาสการรับรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน กัลยาณมิตร จึงต้องวางใจว่าการเรียนรู้ทั้งหมดเป็นของผู้เรียน (พระพรหมคุณาภรณ์ ประยุตโต, 2559: 35) และการศึกษาแบบองค์รวมเป็นศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นจากสังคมตะวันตก ได้แฝงความหมายดั้งเดิมของการพัฒนามนุษย์ตามนัยแห่งพุทธธรรมหรือตามคติและความเชื่อของสังคมตะวันออกที่เข้าใจกระบวนการเรียนรู้ที่แท้จริงของมนุษย์มาก่อนหน้าเป็นเวลาช้านานไว้ด้วย เช่น เรื่องการพัฒนาจิตวิญญาณ (Spiritual Development) การเจริญสติ (Mindfulness Cultivation) และการปฏิบัติภาวนา (Contemplative Practices) ซึ่งสถาบันการศึกษาทางตะวันตกไม่ได้นับว่าเป็นศาสตร์การเรียนรู้มาก่อน นอกจากนี้ชุดความรู้ที่น่าจะเป็นพื้นฐานสำคัญ ประกอบไปด้วย ความรู้ด้านจิตวิทยาการเรียนรู้ (Learning Psychology) ด้านพัฒนาการของสมองหรือการเรียนรู้ที่อยู่บนพื้นฐานพัฒนาการของสมอง (Brain Based Learning) และด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Sciences) เป็นต้น ซึ่งผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ได้แก่ (Max Wertheimer, Kurt Koffka, Wolfgang Kohler และ Kurt Lewin) ให้ความหมายว่า ส่วนรวมมีค่ากว่าส่วนย่อย ๆ รวมกัน (The whole is more than the sum of the parts) ความรู้ยุคนี้ได้เปิดแนวคิดเชิงลึกในกระบวนการเรียนรู้ของมนุษย์ ก่อให้เกิดพัฒนาการทฤษฎีอื่น ๆ ตามมาอีกมากไม่เพียงเฉพาะในด้านการศึกษาเท่านั้น เช่น

ยุคสมัยความรู้ของ Bloom's Taxonomy of Learning, 1950 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะตอ, 2565: 84) นักการศึกษาสามารถจำแนกระดับการบรรลุผลของการเรียนรู้ของมนุษย์ (Human Cognition) แบ่งออกเป็น 6 ระดับ ดังนี้

- 1) การเข้าถึง การเรียนรู้เนื้อหา ข้อมูล สามารถระบุคำหรือนิยามและตั้งคำถามได้
- 2) ประมวลความเข้าใจ สามารถทำตามโจทย์และอธิบายสิ่งที่ทำได้
- 3) การประยุกต์จากวิธีทำนั้น ๆ สู่โจทย์อื่น ๆ
- 4) การวิเคราะห์ จากสิ่งที่เข้าใจได้ว่าเพราะเหตุใดวิธีการนั้น ๆ
- 5) การสังเคราะห์ โดยรวบรวม เรียบเรียง จากแต่ละส่วนของกระบวนการให้เป็นวิธีการใหม่

ที่ดีหรือมีประโยชน์กว่าเดิม

6) ประเมินผล ผู้เรียนสามารถสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ เพื่อการแก้ปัญหาบนพื้นฐานของเกณฑ์การตัดสินใจที่ตกลงแล้ว จนสามารถเลือกวิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาได้ เป็นต้น

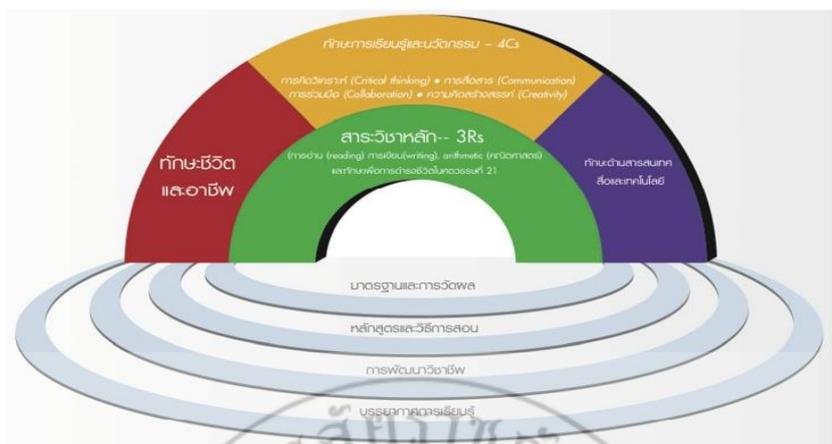
นอกจากนั้นยังมีการกำหนดเป้าหมายในการประเมินผลให้เป็นที่ไปตามหลักของการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านพุทธิปัญญา (Cognitive Domain)
- 2) ด้านพฤติกรรมหรือจริยธรรม (Affective Domain) และ
- 3) ด้านสุขภาวะ กายใจ (Psychomotor Domain)

เพื่อให้ครอบคลุมพัฒนาการทั้งหมดของผู้เรียนอย่างมีความหมายที่แท้จริง ซึ่งมีความหมายและท้าทายต่อการพัฒนาศักยภาพที่แท้จริงของมนุษย์

3. กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่แสดงผลลัพธ์ของผู้เรียนและปัจจัยส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้เพื่อรองรับศตวรรษที่ 21 กรอบแนวคิดเชิงมนทัศน์สำหรับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นที่ยอมรับในการสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Outcomes and Support System) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง เนื่องด้วยเป็นกรอบแนวคิดที่เน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subject) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จะช่วยผู้เรียนได้เตรียมความพร้อมหลากหลายด้านรวมทั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่ มาตรฐานและการประเมิน หลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาครู สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21



ภาพ 2 กรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Learning Framework) ที่มา: วิจารณ์ พานิช, 2555: 18

สรุปได้ว่า กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง กรอบแนวคิดเชิงมนทัศน์สำหรับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นที่ยอมรับในการสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Model of 21st Century Outcomes and Support Systems) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางเนื่องด้วยเป็นกรอบแนวคิดที่เน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้านความรู้ สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จะช่วยผู้เรียนได้เตรียมความพร้อมในหลากหลายด้านรวมทั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่ มาตรฐานและการประเมิน หลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาครูสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21 ทำให้ทราบถึงองค์ประกอบของลักษณะการเรียนรู้ของเด็กยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ดังกล่าว ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะช่วยเตรียมความพร้อมให้นักเรียนรู้จักคิด เรียนรู้ทำงาน แก้ปัญหา สื่อสาร และร่วมมือทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไปตลอดชีวิต

4. ความหมายการศึกษาแบบองค์รวม

การศึกษาแบบองค์รวม หมายถึง การพัฒนามนุษย์และการจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงมิติอันหลากหลายของบุคคล ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา การรู้คิด สุนทรียภาพและมิติอื่น ๆ แล้วแต่จะกำหนดความหมาย การจัดการศึกษาแบบองค์รวมคิดถึงภาวะทั้งหมดในชีวิตของบุคคล แม้ชีวิตจะมีองค์ประกอบย่อยมากมาย หากแต่ละองค์ประกอบมีบริบทภายในตนและเชื่อมโยงกับองค์ประกอบอื่นอย่างเป็นพลวัต การจัดการศึกษาจึงต้องมีลักษณะบูรณาการสอดคล้องและเกื้อหนุนต่อการพัฒนาชีวิต สำนักงานราชบัณฑิตยสภาและทฤษฎีชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสอนให้เกิดทักษะในการสะท้อนตนเองปัญญาปฏิบัติและฐานความรู้ที่กว้างขวางและรอบรู้ (D'Olimpio and Teschers, 2016 อ้างถึงใน โยฮัน ปะตอ, 2565: 35) ซึ่งความร่วมมือด้านการศึกษา คือ เป้าหมายของการศึกษาแห่งชาติ เพื่อพัฒนาความสามารถ คุณลักษณะ เพิ่มขีดความสามารถทางปัญญาและมุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ค่านิยม ความซื่อสัตย์ ความศรัทธา มีสุขภาพที่ดี มีความรู้ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเป็นอิสระในฐานะที่เป็นพลเมือง ประชาธิปไตยและมีความรับผิดชอบ เป้าหมายนี้ยากต่อการเข้าถึง

และเป็นเพียงความฝันที่เจ็บปวดที่ต้องตระหนักหากไม่มีการจัดการแบบองค์รวม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องมีการร่วมมือทางการศึกษาที่มีรูปแบบระหว่างครอบครัว โรงเรียนและชุมชน (Islahuddin et al. 2016 อ้างถึงใน โยฮัน ปะตอ, 2565: 35)

ทฤษฎีที่ว่าด้วยการสร้างความรู้ของผู้เรียน (Personal Construct Theory) เป็นทฤษฎีการเรียนรู้แบบองค์รวม มีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

1. เพื่อสร้างผู้เรียนแบบองค์รวม
2. เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล
3. เพื่อการเชื่อมโยงความรู้

ให้เป็นผู้เรียนเป็นเจ้าของการเรียนรู้และเป็นสิ่งสำคัญในวิธีการสร้างความรู้เพื่อผลลัพธ์ คือ การพัฒนาของผู้เรียนผ่านความซับซ้อนอย่างเป็นระบบและมีความหมาย (Patel, 2003) ความรู้และทักษะเป็นสิ่งสำคัญที่สุด สำหรับศิลปินในการดำรงชีวิต การสะท้อนตนเอง ความรอบคอบและปัญญาปฏิบัติ (สัทศาสตร์) เช่น การพัฒนามนุษย์แต่ละบุคคล การพัฒนาสังคมของมนุษย์ ความยากลำบากและภาระในการดำเนินชีวิต มุ่งที่จะเติมเต็มความหมายของชีวิต ศาสนา ความเชื่อและวัฒนธรรมของมนุษย์รูปแบบส่วนตัวและมุมมองโลก (Schmid, 2000 อ้างถึงใน โยฮัน ปะตอ, 2565: 26)

สรุปได้ว่า การศึกษาแบบองค์รวม หมายถึง รูปแบบการจัดการศึกษามุ่งเพิ่มขีดความสามารถของผู้เรียนแต่ละคนในการเผชิญความท้าทายในอนาคต โดยมีกระบวนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทักษะด้านสติปัญญา ด้านร่างกาย ด้านจิตวิญญาณ ด้านอารมณ์ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านศาสนาและความเชื่อในทุกมิติ บูรณาการสหวิทยาการให้เข้าใจสัมพันธ์กันในเชิงกว้างและเชิงลึก คำนึงถึงปัญหาความซับซ้อนที่เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของตนเองและสังคม ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตภายใต้ความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่มีส่วนที่เกี่ยวข้อง

5. แนวทางการจัดการศึกษาแบบองค์รวม

การเรียนรู้แบบองค์รวม (Holistic Learning) เป็นสิ่งที่ตรงข้ามกับการเรียนแบบท่องจำและเรียนเพื่อสอบอย่างสิ้นเชิง เพราะการเรียนรู้แบบองค์รวมเน้นการเรียนรู้ครบทุกมิติและเรียนเพื่อให้รู้จักสังคม โดยเป็นการเชื่อมโยงระหว่างความคิดและข้อมูลที่สำคัญ ยังเชื่อมโยงกับจิตใจด้วย แต่ดูเหมือนการเรียนรู้จะเป็นองค์รวม จะเป็นเรื่องที่ยังไม่ถูกผลักดันในภาคการศึกษาของไทยอย่างเพียงพอ หากลองพิจารณาจะเห็นว่าเรื่องนี้กลับมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับยุคสมัย ซึ่งเทคโนโลยีมีบทบาทในการทำลายความสามารถและสติปัญญาของมนุษย์ ทำให้ต้องเติมสมรรถนะที่จำเป็นอย่างทันทั่วทั้งที่ จนต้องใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบย้อนศร คือ การกลับไปขยายศักยภาพภายในที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวให้ได้ฉายแววออกมาทำในสิ่งที่เคยคิดว่ายากให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว ในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่เทคโนโลยีก้าวหน้า ข้อมูลมหาศาล (Big Data) ส่งผลให้เราต้องเรียนรู้มากขึ้น ความรู้จึงกลายเป็นสินค้าและถูกจัดหมวดหมู่ให้แยกออกจากตัวตน เราจะต้องมีความรู้เนื้อ รู้ตัว เพื่อช่วยเปิดจิตใจให้พร้อมที่จะเรียนรู้ และใช้การเรียนรู้แบบองค์รวมหลอมรวมตัวเรา แทนที่จะมองว่าเราจะอยู่ตรงไหนในอนาคต แต่ควรหาวิธีว่าเราจะรู้เรื่องต่าง ๆ ในปัจจุบันขณะนั้นได้อย่างไร และทำการแยกแยะ แยกปมต่าง ๆ สถานศึกษาจะต้องจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างไร เพื่อการเรียนแบบเป็นองค์รวมถูกหลอมรวมในสถานศึกษาให้เข้าถึงเบื้องลึกของหัวใจ นั่นคือ การสร้างความสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมกันและกัน ไม่ใช่เพียงการมี

ปฏิสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจในมิติของการตระหนักรู้ การจัดการอารมณ์ สุขภาวะ และการรับรู้ความสามารถของตนเอง การเรียนรู้เรื่องสติและการเรียนรู้ภายในจิตใจอย่างลึกซึ้ง จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความเข้าใจตัวตนภายใน โรงเรียนต้องเป็นที่สร้างกระบวนการ ไม่ใช่สร้างผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ การพัฒนาตามธรรมชาติ ดังนั้น การเรียนการสอนแบบองค์รวม จะช่วยสนับสนุนการพัฒนาด้านสติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ สังคม และจิตใจ รวมถึงสุขภาพโดยรวม กระบวนการจัดการความรู้แบบองค์รวม แทนที่จะจำทุกสิ่งอย่างแยกกัน ควรเลือกที่จะเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล องค์ความรู้และจิตใจ จนพัฒนาเป็นปัญญาที่จะสร้างคนให้มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ (โยฮัน ปะตอ, 2565: 27)

จากการศึกษามือถือประกอบการจัดการศึกษาแบบองค์รวมของโยฮัน ปะตอ พบว่า องค์ประกอบ และลักษณะการศึกษาแบบองค์รวมครอบคลุม 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การเชื่อมโยง (Connectedness) 2) ความหลากหลาย (Inclusions) และ 3) ความสมดุล (Balance) มีรายละเอียดดังนี้ (โยฮัน ปะตอ, 2565: 29)

1. การเชื่อมโยง (Connectedness)

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบและลักษณะการศึกษาแบบองค์รวมใน องค์ประกอบการเชื่อมโยง มีรายละเอียดดังนี้

การเชื่อมโยง (Connectedness) การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่บูรณาการวิทยาการการเรียนรู้ วิถีชุมชน ความสัมพันธ์กับระบบนิเวศ ความรู้สึกและจิตวิญญาณ ที่มีคุณค่าต่อตนเองและผู้อื่น พัฒนาการด้านคุณลักษณะ ค่านิยม ความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ ความศรัทธาและความเป็นพลเมือง ประชาธิปไตย เพิ่มขีดความสามารถทางปัญญา ส่งเสริมด้านสุขภาพร่างกายที่ดี เพื่อพัฒนาบุคคลในด้าน จิตใจและโลกทัศน์ที่เป็นรูปธรรม จัดประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับทุกด้านของชีวิตผู้เรียน การเรียนรู้ แบบบูรณาการที่เน้นทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ การบูรณาการข้ามศาสตร์และการได้รับประสบการณ์ตรง สัมผัสสถานการณ์จริง เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นและสรรพสิ่งรอบตัว การบูรณาการข้ามศาสตร์ เป็นรูปแบบการขับเคลื่อนด้วยความต้องการแก้ปัญหาของโลกและชีวิต (Life World) ด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากวิธีการทางวิทยาศาสตร์ โดยผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแยกแยะ ปัญหาและโครงสร้างของปัญหา การแสวงหาความรู้ความจริงด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์แม้จะมีจุดแข็ง ในส่วนของความสามารถพิสูจน์และการกล่าวอ้างโดยทั่วไป (Generalization) แต่ก็มีจุดอ่อนในการทำ ความเข้าใจปรากฏการณ์หรือปัญหาของมนุษย์และสังคมที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในพื้นที่ ซึ่งต้องการความ เข้าใจความซับซ้อนของปัญหา การคำนึงถึงความหลากหลายของศาสตร์และมุมมองทางสังคมของปัญหา ไปพร้อม ๆ กับการเชื่อมโยงความเป็นนามธรรมและความรู้เฉพาะมาแก้ไขปัญหาความรู้ร่วมกัน ระหว่างศาสตร์ทั้งหลาย (จารุณี มุมบ้านเช่า, 2560 อ้างถึงใน โยฮัน ปะตอ, 2565: 31)

ความสำคัญของวิชาความรู้ต่าง ๆ นั้น มีประโยชน์ดังมีอาวุธคู่กายไว้ใช้รักษาตัวรอด เมื่อคราวจำเป็น วิชาความรู้ซึ่งเปรียบเหมือนอาวุธคู่นั้น หากผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำ ความรู้ในหลายสาขาวิชามาปรับใช้รวมกันได้ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ปัจจุบันจึงมีแนวคิดที่นำความรู้ จากศาสตร์หลายสาขาวิชามาเชื่อมโยงกันเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างรอบด้านและเห็นความสัมพันธ์ ของเรื่องที่เรียนกับชีวิตจริง เป็นการผสมผสานเนื้อหาสาระความรู้ระหว่างสาขาวิชาต่าง ๆ มาเชื่อมโยง ให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบและเรียงลำดับเพื่อจัดการเรียนรู้ โดยยึดสาขาใดสาขาหนึ่งเป็นหลัก และออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนคิดเป็นระบบที่เชื่อมโยงและเป็นองค์รวม ซึ่งพจนานุกรม

ศัพทศึกษาศาสตร์ฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้อธิบายไว้ว่า หลักสูตรบูรณาการ (Integrated Curriculum) หมายถึง หลักสูตรที่นำสาระจากศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันหรือไม่เกี่ยวข้องกัน ก็ได้ มาผสมผสานหลอมรวมกันเพื่อให้เกิดเป็นองค์รวมหรือเรื่องที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง สาระที่นำมาบูรณาการมีหลายประเภท เช่น เนื้อหา มโนทัศน์ คุณธรรม กระบวนการกิจกรรมการเรียนรู้ภูมิปัญญา ท้องถิ่น ซึ่งต้องจัดกระบวนการเรียนการสอนแบบบูรณาการด้วยหลักสูตรบูรณาการมี 4 ลักษณะ ดังนี้ (โยฮัน ปะดอ, 2565: 32)

1) บูรณาการภายในสาขาวิชา (Intradisciplinary Integration) เป็นการผสมผสานเนื้อหาสาระต่าง ๆ ที่อยู่ในสาขาวิชาเดียวกัน เช่น บูรณาการทักษะการพูด ฟัง อ่านและเขียนในวิชาภาษาไทย

2) บูรณาการระหว่างสาขาวิชา (Interdisciplinary Integration) เป็นการผสมผสานเนื้อหาสาระระหว่างสองสาขาวิชาโดยยึดสาขาใดสาขาหนึ่งเป็นแกนหลัก เช่น บูรณาการระหว่างสาระทางวิทยาศาสตร์กับสาระทางสังคมศาสตร์

3) บูรณาการแบบพหุสาขาวิชา (Multidisciplinary Integration) เป็นการผสมผสานเนื้อหาสาระตั้งแต่สองสาขาวิชาขึ้นไป โดยยึดสาขาใดสาขาหนึ่งเป็นแกนหลักและ

4) บูรณาการแบบข้ามสาขาวิชา (Transdisciplinary Integration) เป็นการผสมผสานเนื้อหาหลายสาขาวิชาเข้าด้วยกันและหลอมรวมกันเป็นหนึ่งเดียว โดยไม่ยึดสาขาวิชาใดเป็นแกน

2. ความหลากหลาย (Inclusion)

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบและลักษณะการศึกษาแบบองค์รวมในองค์ประกอบความหลากหลาย มีรายละเอียดดังนี้ (โยฮัน ปะดอ, 256: 33-35) ความหลากหลาย (Inclusions) การจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้คำนึงถึงความหลากหลายในตัวผู้เรียน ทั้งด้านทางเชื้อชาติ ความเชื่อและศาสนา ความสามารถที่หลากหลายของผู้เรียน การจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย กระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องผู้เรียนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กระบวนการเรียนรู้ที่สามารถขอบเขตความรู้และรู้อย่างลึกซึ้งให้ผู้เรียนการรู้จักตนเอง การสะท้อนตนเอง เน้นประสบการณ์เชิงปัญหา ปฏิบัติ การออกแบบการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน โดยการสร้างสถานการณ์ความท้าทายในการเรียนรู้

สุรางค์ ไคว์ตระกูล, 2550 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 33) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมหรือจากการฝึกหัด รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงความรู้ของผู้เรียน

สิริอร วิชชาวุธ, 2554 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 34) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้มี 3 องค์ประกอบ คือ

- 1) มนุษย์ต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงจากไม่รู้ เป็นรู้ ทำไม่ได้ เป็นได้ ไม่เคยทำ เป็นทำ
- 2) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นเป็นไปอย่างถาวร
- 3) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นเกิดจากประสบการณ์การฝึกฝนและการฝึกหัด

จะเห็นได้ว่าการเรียนรู้ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวรของบุคคลอันเป็นผลมาจากประสบการณ์ในอดีต ทั้งจากการฝึกฝน การปฏิสัมพันธ์กับประสบการณ์รอบตัวและมีปริมาณองค์ความรู้ที่เพิ่มมากขึ้น มุมมองของการจัดการความรู้ ได้แบ่งการเรียนรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) ความรู้ใหม่ (Explicit Knowledge) ความรู้ที่ชัดเจนเป็นความรู้ภายนอกอย่างเป็นระบบที่จับต้องได้ที่สามารถถ่ายทอดให้คนอื่น ๆ ได้ เช่น ความรู้ที่อยู่ในคู่มือ ตำรา มีคำอธิบายที่มีความรู้ที่มีเหตุผล สามารถพิสูจน์ได้ และส่วนใหญ่เป็นความรู้เฉพาะสาขา หากเราต้องการเรียนรู้วัตถุต่าง ๆ ในธรรมชาติ เราก็สามารถเรียนรู้ได้จากวิชาฟิสิกส์ จากวิชาชีววิทยา เป็นต้น ซึ่งมีตำราประกอบมากมาย ถ้าเราต้องการรู้เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ ก็สามารถค้นคว้าได้ในตำรา ด้านสังคมศาสตร์

2) ความรู้เดิม (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคล เป็นความรู้ที่เชื่อมโยงกับประสบการณ์ อยู่ในสมอง ในความคิด อาจเป็นความเชื่อเป็นค่านิยม และมักเป็นความรู้ที่ยากจะถ่ายทอดมาเป็นถ้อยคำได้ทั้งหมด ความรู้เหล่านี้ อาจเกิดจากสัญชาตญาณ หรือการปฏิบัติตน ความรู้เช่นนี้ถ่ายทอดโดยตรงได้ยาก เป็นความรู้ที่ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองและ ปิยนาล ประยูร (2548) อ้างถึงใน โยฮัน ปะตอ, 2565: 35) คนทุกคนนั้นต้องมีวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) คือ ต้องตระหนักรู้ให้แน่ชัดว่าตนต้องการอะไร อยากเป็นอะไร วิสัยทัศน์มีความหมายลึกกว่าเป้าหมาย (Goal) หรือวัตถุประสงค์ (Objective) วิสัยทัศน์ เป็นเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมที่จะต้องบรรลุให้ได้ มีความไฝ่ฝันอย่างแรงกล้าที่จะต้องบรรลุให้ได้ เมื่อรู้ความปรารถนาสูงสุดของตนที่จะไปให้ถึงแล้ว ความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองหรือ ศักยภาพในการพัฒนาตนเองเพื่อไปสู่อนาคตที่มีเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสูงสุด (โยฮัน ปะตอ, 2565: 35)

3. ความสมดุล (Balance)

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบและลักษณะการศึกษาแบบองค์รวมในองค์ประกอบความสมดุล มีรายละเอียดดังนี้ (โยฮัน ปะตอ, 2565: 41)

ความสมดุล (Balance) หมายถึง ผู้เรียนสามารถเรียนรู้เป็นรายบุคคล เป็นกลุ่มเกิด การคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดแบบญาณปัญญา สามารถยกระดับขีดความสามารถและสมรรถนะของตนเอง ส่งเสริมและพัฒนาบุคคลให้เป็นไปอย่างเต็มศักยภาพ จากประสบการณ์การชีวิต มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในสภาพแวดล้อมเป็นการเตรียม ผู้เรียนให้เป็นคนสำคัญในประเทศ สร้างคนจากภายใน ความสมดุลนั้นเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ด้านร่างกาย จิตใจ วิญญาณ ความรู้สึกและความคิด การสะท้อนย้อนคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลง ลักษณะการศึกษา แบบองค์รวม คือ การเชื่อมโยง หลายมิติ ความหลากหลายและความสมดุล การเรียนรู้ที่พัฒนาสติปัญญา ให้คิดเชิงระบบด้วยการมองสรรพสิ่งรอบ ๆ ตัวแบบหลอมรวมเป็นหนึ่งเดียว แล้วจึงหาความสัมพันธ์ เชื่อมโยงของส่วนย่อยอย่างเป็นระบบ และการใช้เหตุผลอธิบายการคิด นอกจากนี้ต้องการพัฒนาการคิด ของผู้เรียนให้ใช้ปัญญาสำนึกที่ทำให้ได้สิ่งใหม่ ๆ ลักษณะย่อยการศึกษาแบบองค์รวมการศึกษาตลอด ชีวิตเป็นการศึกษาที่บุคคลได้รับตลอดชีวิตตั้งแต่เกิดจนตายที่ศึกษาเกี่ยวกับวิถีชีวิตต่าง ๆ มากมาย เช่น ศาสนา การเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมสิ่งแวดล้อม เหล่านี้ที่จะพัฒนาให้บุคคลมีความรู้ มีประสบการณ์ มีทักษะต่าง ๆ ซึ่งจะต้องเกิดจากการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนี้

1) ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีทั้งทางด้าน ร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ สังคม รวมทั้งบทบาทและหน้าที่ของบุคคลซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามวัยต่าง ๆ เช่น วัยผู้ใหญ่ ต้องการศึกษเกี่ยวกับสุขภาพและการใช้เวลาว่าง

2) ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่ทำให้เกิดวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป ความเจริญก้าวหน้าเหล่านี้ทำให้คนต้องการความรู้ใหม่ ๆ เพื่อจะได้ปรับตัวได้อย่างเหมาะสม นอกจากนั้น ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดการถ่ายโอนข้อมูลความรู้ได้อย่างสะดวก เมื่อ การเข้าถึงข้อมูลทำได้อย่างรวดเร็ว จึงทำให้การคิดค้นความรู้ใหม่ ๆ ทำได้ง่ายและรวดเร็ว ความรู้ที่มีอยู่จึงล้าสมัย ดังนั้นการเรียนรู้อัตโนมัติจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อช่วยให้คนได้รับความรู้ใหม่ ๆ และทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

3) ความเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและการเมือง สภาพของสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน สังคมชนบทเปลี่ยนมาเป็นสังคมชีวิตมีแต่ความรีบเร่งความใกล้ชิดของคนในครอบครัว มีน้อยลง ทำให้เกิดปัญหาในสังคม เช่น ปัญหายาเสพติด ครอบครัวแตกแยก ปัญหาเด็กเร่ร่อน เพื่อให้ สามารถปรับตัวได้กับสังคมที่เปลี่ยนแปลง ประชาชนควรได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

4) ความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและอาชีพการงาน สภาพเศรษฐกิจมีการแข่งขันอย่างรุนแรงทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องพัฒนาตนเอง เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพื่อรักษาความสามารถ ในการแข่งขัน เทคโนโลยีใหม่ ๆ ถูกนำมาใช้ในธุรกิจคนจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาและเพิ่มคุณค่าให้กับตนเอง

5) ข้อจำกัดของการจัดการศึกษาในระบบการศึกษาในระบบมีระเบียบและหลักเกณฑ์ตายตัว จึงทำให้คนบางกลุ่มพลาดโอกาสเรียนในระบบโรงเรียนในวัยเด็ก คนเหล่านี้ควรมีโอกาสได้รับการศึกษา แม้อายุจะพ้นวัยเรียนไปแล้วก็ตาม เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาคกัน

6) โครงสร้างของประชากร ซึ่งโครงการของประชากรไทยได้เปลี่ยนไป คือ มีประชากรวัยเด็กลดน้อยลง เนื่องจากการวางแผนครอบครัวที่ประสบความสำเร็จ จึงทำให้สังคมไทยมีประชากรวัยเด็กน้อยลงในขณะที่ประชากรวัยผู้ใหญ่และวัยชรา มีแนวโน้มสูงขึ้น จึงควรได้รับการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมกับสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็ว (สกวเดือนพิมพ์พิศาล, 2558 อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 43)

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบการจัดการศึกษาแบบองค์รวมของโยฮัน ปะดอ (โยฮัน ปะดอ, 2565: 29) มาใช้เป็นต้นแบบในการศึกษา ได้แก่ 1) การเชื่อมโยง 2) ความหลากหลาย และ 3) ความสมดุล

สถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1. สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1.1 ด้านกายภาพ

เทศบาลนครหาดใหญ่ ตั้งอยู่ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา อยู่ระหว่างเส้นลองติจูด 100 องศา 01 ลิปดา ถึงเส้นลองติจูดที่ 101 องศา 06 ลิปดาตะวันออก และเส้นละติจูดที่ 6 องศา 17 ลิปดา ถึงเส้นละติจูดที่ 7 องศา 56 ลิปดาเหนือ มีขนาดพื้นที่ 21 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณร้อยละ 3.18 ของพื้นที่อำเภอหาดใหญ่ (อำเภอหาดใหญ่ มีเนื้อที่ 660 ตารางกิโลเมตร) หรือประมาณ 0.30 ของพื้นที่จังหวัดสงขลา (จังหวัดสงขลา มี เนื้อที่ 7,150 ตารางกิโลเมตร) มีอาณาเขต ดังนี้

ทิศเหนือ ติดกับเทศบาลเมืองคลองแห

ทิศตะวันออก ขนานทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 407 ติดกับเทศบาลเมืองคอหงส์

ทิศตะวันตก ติดคลองอีตำ และคลองอู่ตะเภา ติดกับเทศบาลเมืองควนลัง

ทิศใต้ ติดทางรถไฟไปสุไหงโก-ลก ติดกับเทศบาลเมืองคอหงส์

เทศบาลนครหาดใหญ่ตั้งอยู่บนที่ราบเชิงเขาคอหงส์ ซึ่งสูงประมาณ 350 เมตร ทอดตัวตามแนวยาวอยู่ทางทิศตะวันออก และมีคลองอู่ตะเภาขนานอยู่ทางทิศตะวันตก ระยะห่างประมาณ 8-10 กิโลเมตร พื้นที่จึงเอียงลาดจากทิศตะวันออกไปทางทิศตะวันตกตลอดแนวความยาว ส่วนทางทิศเหนือเป็นที่ราบลุ่มกว้างทอดตัวไปทางทะเลสาบสงขลาซึ่งอยู่ห่างจากชานเมืองประมาณ 18 กิโลเมตร ด้านรูปแบบของนครหาดใหญ่ ประกอบด้วย พื้นที่เมืองที่แบ่งออกเป็นสองซีกด้วยเส้นทางรถไฟแนวเหนือ-ใต้ ความเจริญส่วนใหญ่จะอยู่ทางทิศตะวันออก โดยมีสัดส่วนประมาณ ร้อยละ 80 ของพื้นที่เมืองทั้งหมด ซีกด้านตะวันตกของเมืองที่มีความเจริญน้อยกว่าเพราะข้อจำกัดด้านเส้นทางคมนาคมและที่สำคัญคือ มีจุดข้ามทางรถไฟไปเชื่อมตัวเมืองทางทิศตะวันออก เพียง 5 จุดเท่านั้น จึงทำให้การคมนาคมติดต่อระหว่างกันมีข้อจำกัด ความเจริญจึงเกิดได้น้อยกว่าทางทิศตะวันออกโดยขนาดและลักษณะเทศบาลนครหาดใหญ่ เป็นเมืองที่มีขนาดกระชับตัวมาก โดยมีศูนย์กลางเมืองแห่งเดียว ขนาดกว้างประมาณ 1 กิโลเมตร ยาวประมาณ 4 กิโลเมตร ตั้งอยู่ประชิดทางรถไฟ สภาพเมืองส่วนใหญ่ขยายตัวออกไปทางทิศตะวันออกลักษณะของอาคารสิ่งปลูกสร้าง ปรากฏว่าอาคารส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นตึกแถวประกอบการพาณิชย์กรรมชั้นล่าง และอยู่อาศัยชั้นบน อาคารลักษณะเดียวนี้น้อย และกระจายตัวอยู่ประปรายไม่เป็นกลุ่มก้อนหรือเป็นบริเวณ ลักษณะเช่นนี้ ทำให้ชุมชนมีความหนาแน่นสูง บริเวณกลางเมือง ความหนาแน่นประชากรสูง ประมาณ 20,000 คนต่อตารางกิโลเมตร ในขณะที่เฉลี่ยทั้งเขตเทศบาลนครหาดใหญ่ (เนื้อที่ 21 ตารางกิโลเมตร) ประมาณ 7,542 คนต่อตารางกิโลเมตร

1.2 ด้านการเมืองการปกครอง

การกำหนดส่วนราชการและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการของเทศบาลเทศบาลนครหาดใหญ่ ได้กำหนดโครงสร้างส่วนราชการเพื่อรองรับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยเทศบาล กฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ องค์การปกครองท้องถิ่น และกฎหมายอื่น ๆ ที่กำหนดอำนาจหน้าที่ให้แก่เทศบาลโดยคำนึงถึงความต้องการและเหมาะสมของเทศบาลสำนักการศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษ งานพัฒนาการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษา และการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การจัด

การศึกษาปฐมวัย อนุบาลศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอาชีวศึกษา งานบริหารวิชาการด้าน การศึกษา งานโรงเรียนงานกิจการนักเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึก และส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุดงานพิพิธภัณฑ์ งานเครือข่ายทางการศึกษา งานศึกษานิเทศก์ งานส่งเสริม คุณภาพและมาตรฐานหลักสูตร งานพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา งานการศาสนา งานบำรุงศิลปะ จารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น งานการกีฬาและ นันทนาการ งานกิจกรรมเด็กเยาวชน และการศึกษานอกโรงเรียน งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก งานส่งเสริม สวัสดิการสวัสดิภาพและกองทุนเพื่อการศึกษา งานบริหารงานบุคคลของพนักงานครู บุคลากรทาง การศึกษา ลูกจ้าง และพนักงานจ้างสังกัดสถานศึกษาและศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กรณียังไม่จัดตั้งกอง การเจ้าหน้าที่ งานบริการข้อมูล สถิติ ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำทางวิชาการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและ ที่ได้รับมอบหมาย (เทศบาลนครหาดใหญ่, 2566: 4)

1.3 ข้อมูลด้านการศึกษา

ในเขตเทศบาลนครหาดใหญ่ ทั้งสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สถานศึกษาของ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งโรงเรียนในสังกัดของเทศบาลนครหาดใหญ่ ซึ่ง แสดงถึงศักยภาพในการเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาทุกระดับตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับอุดมศึกษา (เทศบาลนครหาดใหญ่, 2566: 26)

ตาราง 2 จำนวนโรงเรียนเอกชนในระบบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 (ที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลนครหาดใหญ่) จำแนกตามประเภทการจัดการศึกษา

ประเภทการจัดการศึกษา	จำนวน (แห่ง)
1. ประเภทสามัญศึกษา	41
2. ประเภทสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญ	5
3. ประเภทอาชีวศึกษา	5
4. โรงเรียนนานาชาติ	3
รวม	54

ที่มา : ฝ่ายวิชาการ สำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ (ข้อมูล ณ วันที่ 28 มิถุนายน 2567)

ตาราง 3 สถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ ประจำปีการศึกษา 2567

ที่	โรงเรียน	ที่อยู่	เปิดสอน ระดับ	จำนวน นักเรียน
1	เทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี)	เลขที่ 1 ถ.นิพัทธ์สงเคราะห์ 1 อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110 โทรศัพท์/โทรสาร 074-231264	ป.6 - ม.6	2,302
2	เทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)	เลขที่ 13 ถ.พลพิชัย ต.หาดใหญ่ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110 โทรศัพท์/โทรสาร 074-252324	อ.1 - ป.6	1,800
3	เทศบาล ๓ (ไศภนพิทยาคุณานุสรณ์)	เลขที่ 895 ถ.เพชรเกษม ต.หาดใหญ่ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110 โทรศัพท์/โทรสาร 074-211599	อ.1 - ป.6	1,017
4	เทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน)	เลขที่ 293/1 ถ.ศรีภูวนารถ ต.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110 โทรศัพท์ 074-245992	อ.1 - ป.6	836
5	เทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่)	เลขที่ 2 ถ.หน้าวัดหาดใหญ่ใน ต.หาดใหญ่ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110 โทรศัพท์ 074-252568	อ.1 - ป.6	522
6	เทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน)	ถ.ราษฎร์เสรี ต.หาดใหญ่ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110 โทรศัพท์ 074-255700	อ.1 - ป.6	1,088
7	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมัดยา เมาะมุสลิม	เลขที่ 7/72 ถ.นิพัทธ์สงเคราะห์ 1 ซ.1 อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา โทรศัพท์ 081-6094628	เด็กเล็ก 1 - ปฐมวัย 3	126

ที่มา : ฝ่ายวิชาการ สำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา พ.ศ.2567
(ข้อมูล ณ วันที่ 28 มิถุนายน 2567)

ตาราง 4 จำนวนนักเรียนและครู ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา 2567

ที่	สถานศึกษา	จำนวน นักเรียน	จำนวน ครู	จำนวน ห้องเรียน	นักเรียน/ ครู	นักเรียน/ ห้องเรียน
1	โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี)	2,302	98	45	24	51
2	โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)	1,800	74	48	24	58
3	โรงเรียนเทศบาล ๓ (ไศภณพิทยาคุณานุสรณ์)	1,017	57	38	18	27
4	โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน)	836	57	33	15	25
5	โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่)	522	32	19	16	27
6	โรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน)	1,088	39	29	28	18
7	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแก้วมัสยิด หมัดยาเมาะมุสลิม	126	9	8	14	16
	รวม	7,691	366	220	139	222

ที่มา: สำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ (ข้อมูล ณ วันที่ 28 มิถุนายน 2567)

2. ส่วนที่ 2 ยุทธศาสตร์องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครหาดใหญ่

2.1 วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนา

เทศบาลนครหาดใหญ่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางหลักในการดำเนินงานพัฒนาเทศบาลนครหาดใหญ่ ให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนา ดังนี้ (เทศบาลนครหาดใหญ่, 2566: 38)

2.1.1 วิสัยทัศน์

“เมืองอัจฉริยะ (Smart City) เมืองน่าอยู่ น่าเที่ยว น่าลงทุน”

2.1.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การศึกษา กีฬา ศาสนา และวัฒนธรรมประเพณี

2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาการศึกษา กีฬา ศาสนา และวัฒนธรรมประเพณีกลยุทธ์

2.2.1 ยกระดับและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีความเป็นเลิศได้มาตรฐาน

2.2.2 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษาและดนตรี

2.2.3 ส่งเสริม อนุรักษ์ ฟันฟูศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ตาราง 5 ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย

การพัฒนาการศึกษา กีฬา ศาสนา และวัฒนธรรม ประเพณี			
ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
1. ยกระดับและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีความเป็นเลิศได้มาตรฐาน	พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลให้ได้มาตรฐานสากล	นักเรียนในโรงเรียนเทศบาล ผ่านเกณฑ์การทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET)	ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยในระดับประเทศ
2. ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพด้านการกีฬาและดนตรี	ส่งเสริมการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ	เด็กและเยาวชนเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60
3. ส่งเสริม อนุรักษ์ พัฒนา ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น	อนุรักษ์ บำรุงรักษา ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี จารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงความเป็นเอกลักษณ์ของชาติใหญ่	ร้อยละของความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดโครงการ/กิจกรรม	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ตาราง 6 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ในภาพรวม

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	แผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ๑.13	ยุทธศาสตร์จังหวัดสงขลา	ยุทธศาสตร์ของอปท.ในเขตจังหวัด	ยุทธศาสตร์เทศบาลนครหาดใหญ่
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม	หมวดหมายที่ 6 ไทยเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลและอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะของอาเซียน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาภาคการเกษตร อุตสาหกรรม การค้า การลงทุน การท่องเที่ยวและบริการ โครงสร้างพื้นฐาน และระบบโลจิสติกส์	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายโทรคมนาคม	ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ. 2566 - 2570) ของเทศบาลนครหาดใหญ่

สำนักการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา โดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพปัญหาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษาของเทศบาลนครหาดใหญ่ นำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกภายใน (SWOT Analysis) และบูรณาการกับแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด โดยกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ให้สอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาในระดับประเทศ ระดับจังหวัด และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาของเทศบาลนครหาดใหญ่ (เทศบาลนครหาดใหญ่, 2567 : 10)

3.1 วิสัยทัศน์

“มหานครแห่งการเรียนรู้ สู่มืองอัจฉริยะ มีทักษะในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประชาชนมีความสุขอย่างยั่งยืน”

3.2 พันธกิจ

- 3.2.1 จัดการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 3.2.2 จัดการศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 3.2.3 พัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก เยาวชน และประชาชนอย่างยั่งยืน
- 3.2.4 ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- 3.2.5 ส่งเสริมทะนุบำรุง ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 3.2.6 ส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ และนันทนาการในทุกช่วงวัย

ตาราง 7 เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (KPIs)	ข้อมูลปัจจุบัน (Baseline Data)
สำนักการศึกษาและ สถานศึกษาจัดกิจกรรม ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาตลอดชีวิต	1) จำนวนร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการคัดเลือกระดับ เทศบาลได้เข้าร่วมแข่งขันทักษะทางวิชาการระดับ ภาค/ระดับประเทศ	ร้อยละ 65
	2) จำนวนร้อยละของผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง เข้าร่วมโครงการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา ชั้นพื้นฐานและปฐมวัย	ร้อยละ 90
	3) ร้อยละจำนวนเด็กด้อยโอกาสที่เข้าร่วมโครงการจัด การศึกษาแก่เด็กด้อยโอกาสในเขตเทศบาลนคร หาดใหญ่ ได้รับการช่วยเหลือ ฟันฟู และปรับเปลี่ยน พฤติกรรม	ร้อยละ 90
	4) ร้อยละจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจัดกิจกรรมในศูนย์ การเรียนรู้ในเขตเทศบาลนครหาดใหญ่	ร้อยละ 80
สำนักการศึกษาจัดกิจกรรม ส่งเสริมการพัฒนาครู และ บุคลากรทางการศึกษา	1) จำนวนร้อยละของพนักงานครูเทศบาล ได้รับ การพัฒนาความรู้ เพื่อเพิ่มทักษะครูในศตวรรษที่ 21 และเพิ่มศักยภาพในการจัดการเรียนการสอน	ร้อยละ 90
สำนักการศึกษาและ สถานศึกษาจัดการศึกษา ตามแนวทางหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง	1) จำนวนร้อยละของนักเรียนที่ได้เข้าใช้แหล่งเรียนรู้ใน สถานศึกษาเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง	ร้อยละ 80
ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัด	1) จำนวนครั้งที่สำนักการศึกษาประชุมร่วมกับ คณะกรรมการการศึกษา	-

ตาราง 7 (ต่อ)

เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (KPIs)	ข้อมูลปัจจุบัน (Baseline Data)
ส่งเสริมกิจการด้านศาสนา การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น	1) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ที่เข้าร่วมการจัดงาน ประเพณีและงานวันสำคัญทางศาสนา	ร้อยละ 75
สถานศึกษาและ สำนักการศึกษาจัดกิจกรรม พัฒนาการกีฬาและ นันทนาการ	1) จำนวนนักกีฬาที่จัดส่งไปร่วมการแข่งขันกีฬานักเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งประเทศไทย รอบคัดเลือก ระดับภาคใต้และรอบชิงชนะเลิศ ระดับประเทศ	ร้อยละ 80 425 คน
	2) ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม นันทนาการที่จัดโดยสำนักการศึกษา	ร้อยละ 55
	3) ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมของ สมาคมกีฬาขนาดใหญ่	ร้อยละ 60

ตาราง 8 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566–2570 สำนักการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ มียุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของสำนักการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตลอดชีวิต	1.1 กลยุทธ์การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ	หน่วยงานศึกษานิเทศก์/ ฝ่ายแผนงานและโครงการ/ ฝ่ายวิชาการ/ ฝ่ายกิจการโรงเรียน/ ฝ่ายศึกษานอกระบบ และตามอัธยาศัย/ ฝ่ายกิจกรรมเด็กและเยาวชน/ ฝ่ายส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม/ โรงเรียนเทศบาล 1 - 6/ ศพด.มัธยมวัดยามะมุสลิม
	1.2 กลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา	
	1.3 กลยุทธ์การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	
	1.4 กลยุทธ์การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ใหม่ ความพร้อมสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต	
	1.5 กลยุทธ์การจัดให้มีสื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่หลากหลายและทันสมัย	
	1.6 กลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อม และ อาคารสถานที่	

ตาราง 8 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาการวิจัยของครูให้ มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา กลยุทธ์ การวางแผนทรัพยากรบุคคล	กลยุทธ์การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน	หน่วยงานศึกษานิเทศก/ ฝ่ายวิชาการ / ฝ่ายกิจการ โรงเรียน/ฝ่ายส่งเสริมคุณภาพ การศึกษา/ฝ่ายแผนงานและ โครงการ/โรงเรียนเทศบาล 1 - 6/ ศพต.มัสยิดหมัดยาเมาะ มุสลิม
3. ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	กลยุทธ์การส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ฝ่ายวิชาการ/ โรงเรียนเทศบาล 1 - 6
4. ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	กลยุทธ์การสร้างเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใหม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา	ฝ่ายแผนงานและโครงการ/ ฝ่ายวิชาการ/ฝ่ายกิจการ โรงเรียน/ฝ่ายการศึกษา นอกระบบและตามอัธยาศัย
5. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมกิจการ ด้านศาสนา การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น	กลยุทธ์การส่งเสริมกิจการด้านศาสนา การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น	ฝ่ายส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม/โรงเรียนเทศบาล 1 - 6
6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา และนันทนาการ	กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อ สุขภาพ และกีฬา สุขความเป็นเลิศ กลยุทธ์การส่งเสริมกิจกรรม นันทนาการ กลยุทธ์การส่งเสริมเครือข่าย การมีส่วนร่วมของประชาชนในด้านกีฬาและนันทนาการ	ฝ่ายกิจกรรมเด็กและเยาวชน/ โรงเรียนเทศบาล 1 - 6/ ศพต. มัสยิดหมัดยาเมาะมุสลิม

สรุปได้ว่า โรงเรียนเทศบาลมีการจัดการศึกษาของเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ให้สอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาในระดับประเทศ ซึ่งในการจัดการศึกษาของเทศบาลนครหาดใหญ่มีพันธกิจและเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล คือ จัดการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การจัดการศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก เยาวชน และประชาชนอย่างยั่งยืน การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การส่งเสริมทะนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นและ ส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ และนันทนาการในทุกช่วงวัยสอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาในระดับประเทศ และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาของเทศบาลนครหาดใหญ่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

โยธัน ปะตอ (2565: 122) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการจัดการจัดการศึกษาแบบองค์รวม ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ พบว่า สภาพการจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ ไม่คำนึงถึงความแตกต่าง เน้นวิชาเป็นตัวตั้งและแยกการเรียนรู้ การจัดการศึกษาขาดสมดุลแบบองค์รวม เพื่อตอบโจทย์การพัฒนามนุษย์อย่างเต็มศักยภาพ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยันการจัดการศึกษาแบบองค์รวมในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาแนวคิดการจัดการศึกษาแบบองค์รวม สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน จัดคุณลักษณะเชิงสัมพันธ์ 7 คำหลัก 6 กลุ่มคำ และ 66 กลุ่มคำย่อย สร้างแบบสอบถามความคิดเห็น สอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน พัฒนาเครื่องมือการวิจัยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและหาค่าความเชื่อมั่น จำนวน 5 คน 2) สอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างการวิจัย จำนวน 317 คน มี 10 องค์ประกอบ 89 คุณลักษณะ และ 3) สัมภาษณ์เชิงยืนยันผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน การสัมภาษณ์เพื่อยืนยันองค์ประกอบการจัดการศึกษาแบบองค์รวมในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ พบว่า องค์ประกอบการจัดการศึกษาแบบองค์รวมในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม มีความสอดคล้อง ($2/df = 3.580$), ($p\text{-value} = 0.000$), ($RMSEA = 0.090$), ($CFI = 0.972$), ($AGFI = 0.880$) และ ($RMR = 0.008$) ควรนำผลการวิจัยไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้

ธนาชัย ไชยสัตย์ (2565: 1) ได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาด้วยโมเดลการศึกษาแบบองค์รวม (Holistic Education) โรงเรียนตระกาศประชาสามัคคี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ศรีสะเกษ พบว่า ประกอบด้วยรูปแบบการพัฒนาฯ หลัก 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาที่ 1 (TRAKAD (TK1)) สร้างความเสมอภาคและเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาภาคบังคับ ประกอบด้วยรูปแบบการพัฒนาฯ ย่อย 2 รูปแบบ คือ รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 1 (tk1) เพิ่มโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายและพื้นที่ และรูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 2 (tk2) ประสานส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนของสังคม มีส่วนในการจัดการศึกษา รูปแบบการพัฒนาที่ 2 (TRAKAD (TK2)) การปฏิรูประบบการบริหารหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อย 12 รูปแบบ คือ รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 1 (tk1) การปฏิรูประบบบริหารภายในสถานศึกษา และรูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 2 (tk2) การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 3 (tk3) เพิ่มและพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 4

(tk4) ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 5 (tk5) อนุรักษ์ พิทักษ์สิ่งแวดล้อม รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 6 (tk6) พัฒนาทักษะกระบวนการทำงาน รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 7 (tk7) พัฒนาทักษะกระบวนการคิด รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 8 (tk8) พัฒนาผลสัมฤทธิ์ตามเกณฑ์ มาตรฐาน รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 9 (tk9) ส่งเสริมการอ่านการเขียนเพื่อการเรียนรู้ รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 10 (tk10) ส่งเสริมสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี มีสุนทรีย์ รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 11 (tk11) เพิ่มศักยภาพการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ และรูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 12 (tk12) พัฒนาระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 3 (TRAKAD (TK3)) สร้างสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ วิจัย และนวัตกรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วยรูปแบบการพัฒนาฯ ย่อย 3 รูปแบบ คือ รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 1 (tk1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอาคารและสิ่งแวดล้อมการใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 2 (tk2) ส่งเสริมการวิจัยการใช้สื่อและเทคโนโลยี รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 3 (tk3) หนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรม รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 4 (TRAKAD (TK4)) จัดเปิดบ้านวิชาการ (Open House) เสริมสร้างเด็กให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ประกอบด้วยรูปแบบการพัฒนาฯ ย่อย 2 รูปแบบ คือ รูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 1 (tk1) เสริมสร้างเด็กไทยให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และรูปแบบการพัฒนาฯ ย่อยที่ 2 (tk1) ส่งเสริมการเผยแพร่และการนำความรู้ไปใช้ในการดำรงชีวิต ซึ่งรูปแบบการพัฒนาฯ หลัก และรูปแบบการพัฒนาฯ ย่อย มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษา ด้วยโมเดลการศึกษแบบองค์รวม (Holistic Education) โรงเรียนตรกาศประชาสามัคคี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า ผลการวิเคราะห์การประเมินคุณภาพการศึกษาโรงเรียนตรกาศประชาสามัคคี ปีการศึกษา 2564 มีค่าเฉลี่ย 89.05 อยู่ในระดับดี

ธวัชชัย แสนดวง (2565: 102) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบคือ $Y = -0.18 * X + 1.03 * X$ และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $Z_y = 0.98 * Z_x$

อนุสรณ์ เย็นวัฒนา และสุภาวดี ลาภเจริญ (2565: 71) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน เมื่อพิจารณาลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้มีสมรรถนะหลักเชิงพลวัต และด้านการพัฒนาและบริหารทรัพยากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ตามลำดับ 2) ระดับความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันทุกด้าน แต่ความคิดเห็นของครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยภาพรวม

วิรัตน์รัตน์ เสือจอย (2564: 124) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และด้านการระบุงกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิตรลดา พระสุราช (2564: 32) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษานครพนม เขต 2 จำแนกตามสถานภาพและขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 2) บทบาทของครูในการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบบทบาทของครูในการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษานครพนม เขต 2 จำแนกตามสถานภาพและขนาดของโรงเรียนโดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน 3) ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู มี 5 ตัวแปร เขียนสมการในรูปคะแนนดิบและมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Y' = 1.41 + .28X3 + .17X5 + .15X1 + .11X6 + .05X2$$

$$Z' y = .41Z3 + .25Z5 + .22Z1 + .18Z6 + .08Z2$$

ดุลคิพลี หลังจิ และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2564: 93) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .834 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์สูงมาก และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา องค์ประกอบการมีวิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร การมุ่งเน้น

การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม และการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร มีความสามารถพยากรณ์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา ร้อยละ 69.7

พระสังคม ธนปัญญา (ขุนศิริ) (2564: ข) ได้ศึกษาต่อโดยผาสัมโมเดล: การจัดการศึกษาแบบ องค์กรรวม ด้วยพุทธเศรษฐศาสตร์ศาสตร์พระราชา และเศรษฐกิจพอเพียงคุณวินิพนธ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษารูปแบบ วิธีการ และกระบวนการในการดำเนินงาน 2) เพื่อเสนอแบบจำลองการพัฒนา มนุษย์สู่สุขภาวะอย่างยั่งยืน และ 3) เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานโครงการของศูนย์การเรียนรู้ เชิงปฏิบัติการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระบรมธาตุตอผาสัม อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ โดยการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างวิธีวิจัยเชิงปริมาณและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ สํารวจข้อมูลกลุ่มจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องในกิจกรรมของศูนย์การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 130 คน และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ 4 คน ผู้ปกครอง นักเรียน ครูจิตอาสา ศิษย์เก่า และนักเรียนเพื่อทวนสอบอีกจำนวน รวมทั้งสิ้น 16 รูป/คน ผลการวิจัย พบว่า ความมุ่งมั่นโดยพระสงฆ์ได้สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นก่อให้เกิดความร่วมมือในการสร้างรูปแบบ การศึกษาเพื่อพัฒนามนุษย์และสังคม โดยการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางด้วยการศึกษา แบบองค์กรรวม โดยมีการผสมผสาน พุทธเศรษฐศาสตร์ ศาสตร์พระราชา และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นำไปสู่การแก้ปัญหาการพัฒนามนุษย์สู่สุขภาวะอย่างยั่งยืน โดยผลการประเมินของตัวแบบ CIPPIEST model พบว่า การประเมินบริบท (C) กระบวนการ (P) ความยั่งยืน (S) และการถ่ายทอดส่งต่อ (T) ได้ผลในระดับมากที่สุด ถือได้ว่า การดำเนินงานโครงการของศูนย์การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการตามปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงมีผลการดำเนินงานค่อนข้างจะดีมาก โดยมีผลการประเมินของตัวแบบ PERMA model ที่อยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบและทุกรายการขององค์ประกอบสอดคล้องกับผล การประเมินเชิงคุณภาพ สื่อความหมายว่าความสุขคือผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดของโครงการนี้ และมีสิ่งที พึงสังเกตก็คือ ความสำเร็จทั้งหลายที่เกิดขึ้นมีปัจจัยเชื่อมโยงที่สำคัญคือ วัดพระบรมธาตุตอผาสัม และพระสงฆ์ที่ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบเป็นเงื่อนไขที่สำคัญ หากจะมีการนำตัวแบบดังกล่าวไปปฏิบัติ ถ้าขาด ปัจจัยสำคัญดังกล่าวการดำเนินงานอาจจะประสบความล้มเหลว

ลัดดาวัลย์ สอิ่งทอง (2564: 85) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ของ ครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาการดำเนินการและสภาพปัญหาการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 2) ศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 และ 3) เสนอแนวทางการ พัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการ พัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสะท้อนสภาพ ปัญหาการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย 2) ครูมี ความต้องการในการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ได้แนวทางการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 ดังนี้ 1) ควรมีการส่งเสริม ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในแต่ละ ภาคเรียนเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ 2) ควรมี การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยในชั้นเรียนไปใช้ ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน 3) ควรมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาวัดและประเมินผล

การจัดการเรียนการสอนโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย 4) ควรมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ออกแบบหน่วยการเรียนรู้โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ 5) ควรมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการสร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร

ผุสดี เกษสุภา (2563: 91) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครู ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในโรงเรียน และหาตัวแปรพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 จำนวน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 จำนวน 97 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์สมการการถดถอยพหุคูณ แบบคัดเลือกเข้าทั้งหมด พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอำนาจพยากรณ์การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 คิดเป็นร้อยละ 75.9 โดยตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ การควบคุมองค์การให้สมดุลอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์การอย่างมีอัตลักษณ์ การปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม และการกำหนดทิศทางอย่างมีวิสัยทัศน์

วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ (2562: 219) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบของภาวะผู้นำยุคใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 มี 3 ด้าน คือ 1) ด้านการนำตนเอง หมายถึง การมีองค์ความรู้ในโลกาภิวัตน์ ความคิดเชิงบวกและทัศนคติแบบทำได้ กระบวนทัศน์ที่เป็นโลกาภิวัตน์ การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยตามสถานการณ์ การเป็นตัวอย่างที่ดีด้านคุณธรรมและจริยธรรม 2) ด้านการนำทีม หมายถึง การสร้างขวัญกำลังใจและการจูงใจ การบริหารทีมและความขัดแย้ง การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การสอนงานฝึกอบรมเพื่อพัฒนางานของทีมด้านเทคโนโลยีและด้านต่าง ๆ และการส่งเสริมการปฏิบัติตนด้านคุณธรรมและจริยธรรม 3) ด้านการนำองค์กร หมายถึง การกำหนดใช้และทบทวนวิสัยทัศน์การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ร่วมให้เหมาะสม การกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมร่วม การเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง การควบคุมงานด้วยระบบสมดุล การพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดอบรมให้ความรู้ พัฒนาผลงานของทีมด้านเทคโนโลยี และการส่งเสริมการปฏิบัติตนด้านคุณธรรมและจริยธรรม

สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563: 58) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเขตบางเขน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมความสมดุลในองค์การเป็นองค์ประกอบเพียงด้านเดียวที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเขตบางเขน ได้ร้อยละ 61.30 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน $Beta = .783$ ส่วนองค์ประกอบด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลและการมุ่งเน้นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเขตบางเขน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

กันต์ชญานี ส่งเจริญทรัพย์ (2562: 83) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย รูปแบบการจัดการ ระบบ และโครงสร้าง กลยุทธ์การแข่งขัน การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ และทรัพยากรบุคคลและความสัมพันธ์ ตามลำดับ 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย ผลลัพธ์ หลักสูตร การตัดสินใจ บรรยากาศ ภาวะผู้นำ และทรัพยากร ตามลำดับ และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ รูปแบบการจัดการ ระบบ และโครงสร้าง (X_5) ทรัพยากรบุคคลและความสัมพันธ์ (X_3) และประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (X_2) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 81.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมการวิเคราะห์การถดถอย คือ

$$Y_{tot} = 0.61 + 0.42(X_5) + 0.25(X_3) + 0.20(X_2)$$

อรุณี อัครกลับ (2561: 112) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า 1) การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .90 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 81.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติส่งผลต่อการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ ตามลำดับ

ธงชัย คำปวง (2561: 246) ได้ศึกษาการพัฒนาครูแบบองค์รวมโดยการเทียบเคียงสมรรถนะ พบว่า การพัฒนาครูแบบองค์รวมโดยการเทียบเคียงสมรรถนะ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม และมีผลการเทียบเคียงสมรรถนะการพัฒนาครูแบบองค์รวมหลังการพัฒนาบรรลุตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด และสูงกว่าก่อนการพัฒนาโดยภาพรวมของการพัฒนาครู ทั้ง 3 ระดับ และประเด็นการเทียบเคียงสมรรถนะย่อย

ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน (2559: 87) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ

ผู้บริหาร สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกลการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน การกำหนดสมรรถนะหลักและการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ 2) บรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่องความเคารพ การปรับปรุงสถานศึกษาความไว้วางใจ ความสามัคคีความเอื้ออาทรต่อกัน การมีขวัญสูงและการมีโอกาสในการทำงาน 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คชาภรณ์ เสริมศรี (2557: 25) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านบรรยากาศขององค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านคุณลักษณะของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับ “มาก” อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (X_2) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร (X_5) ด้านการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ (X_1) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีค่าเท่ากับ .467 และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรือ อำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 21.8 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ (Unstandardized Score)

$$Y = 1.615 + .142 (X_2) + .123 (X_5) + .171 (X_1) + .102 (X_4)$$

เมธี จันทโร (2557: 1) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การมีค่ามากที่สุด รองลงมา คือ การควบคุมองค์การให้เหมาะสม และต่อมากการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผลการกำหนดทิศทางเชิงกล รองลงมาตามลำดับ ส่วนด้านที่น้อยที่สุดคือ การมุ่งเน้น การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม 2) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แนวทางการพัฒนาด้านความเป็นเลิศและรอบรู้มีค่ามากที่สุด รองลงมา คือ การเรียนรู้เป็นทีม และวิสัยทัศน์และมุมมองที่เปิดกว้าง วิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมาตามลำดับ ส่วนด้านที่น้อยที่สุดคือ ความคิดเชิงระบบ และ 3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์

ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลามีด้วยกัน 3 ด้าน คือ ด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ด้านการควบคุมองค์การให้เหมาะสม รองลงมาด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Henry and teryl, 2013 (อ้างถึงใน วิรัตน์รัตน์ เสือจอย, 2564: 69) ได้ทำ การศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ภายในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สร้างขึ้นจากคุณลักษณะและการกระทำ ที่ครอบคลุมการดำเนินการตามรูปแบบการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จทั้งหมด ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนจะชี้นำผู้นำโรงเรียนผ่านกระบวนการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและวางแผนสำหรับพวกเขา และสังเกตว่า แผนจะต้องยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการวางแผนและการเปลี่ยนแปลง ทั้งหมดต้องได้รับคำแนะนำจากวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งของโรงเรียน เพื่อกำหนดว่าครูในโรงเรียนรับรู้ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างไร การสำรวจได้ดำเนินการกับผู้สมัคร 30 คน ในการบริหารโรงเรียน จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำโรงเรียนของเราจำเป็นต้องทำงานมากขึ้นเพื่อสื่อสาร วัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

Hijji (2014: 9–15) ได้ศึกษาการใช้รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ในงานห้องสมุด พบว่า งานวิชาการห้องสมุดจะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเมื่อนำรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการจัดการ เชิงกลยุทธ์สามารถจัดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์จะมีความ เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันไปตามขั้นตอนตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินผล กลยุทธ์ กระบวนการดังกล่าวส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานในห้องสมุดได้อย่างดียิ่ง

Kaigama and Audu, 2014 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะตอ, 2565: 84) ศึกษาความเชื่อมโยง ระหว่างการศึกษาแบบองค์รวมและการศึกษาของผู้เรียนในพื้นที่ได้รับผลกระทบความขัดแย้งในประเทศ ไนจีเรีย การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทัศนคติและการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งทั้งสองอย่าง มีความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง สิ่งนี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกที่ผู้เรียนในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ จากความขัดแย้งไม่ได้รับการศึกษา การเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับชุมชน การศึกษา แบบองค์รวมสอนให้ผู้เรียน รู้วิธีการดูแลโลก เพราะการดูแลโลก หมายถึง การดูแลชุมชนของเรา เชื่อว่า เด็ก ๆ เรียนรู้ในการมีส่วนร่วม หากต้องการเรียนรู้ในการมีส่วนร่วม หมายถึง การมีความสัมพันธ์ ด้วยเหตุนี้ การศึกษาแบบองค์รวมอาจเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการปราบปรามการก่อความไม่สงบในทวีป แอฟริกาและโดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศไนจีเรียได้ดำเนินการอย่างเหมาะสมและตรวจสอบต่อการผสมผสาน และเชื่อมโยงภูมิปัญญาท้องถิ่นกับความรู้

Akmence et al, 2015 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะตอ, 2565: 84) ศึกษาการวิเคราะห์แนวคิดของ แบบองค์รวมและเพื่อหารือเกี่ยวกับการสะท้อนเชิงบวกของแนวคิดนี้ การศึกษาโดยวิธีการวิเคราะห์ เอกสาร เอกสารที่เกี่ยวข้อง บทสรุปและข้อเสนอแนะการปรับปรุงระบบการศึกษาของเราในปัจจุบัน ซึ่งวิธีการที่เป็นบวกแนวคิดลัทธินิยมสมัยใหม่ มีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาแบบดั้งเดิม คือ พฤติกรรมนิยม

ความเท่าเทียม ความเข้าใจที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาบุคคลในด้านจิตใจและโลกทัศน์ที่เป็นรูปธรรม วิธีเดียวที่จะบรรลุความสมบูรณ์แบบในการศึกษา คือ การจัดความสมดุลระหว่างปัจจัยต่าง ๆ รวมไปถึง ด้านร่างกาย จิตใจ วิญญาณ ความรู้สึกและความคิดอย่างเท่าเทียมกัน

Alghamdi, 2017 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 84) ศึกษาแนวการสอนเชิงปฏิบัติที่ยั่งยืน ของการศึกษาแบบองค์รวมในบริบทของซาอุดีอาระเบีย การศึกษาเพื่อความยั่งยืนอาจได้รับการกล่าวถึง อย่างมีความหมาย โดยปรับวิธีการที่มองว่าเด็กเป็นผู้มีส่วนร่วมสำคัญต่อสภาพแวดล้อม การที่ได้รับ ประสบการณ์การเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในสภาพแวดล้อม ธรรมชาติ ที่แตกต่างกันในทางภูมิศาสตร์ มีความสัมพันธ์กับความหลากหลายทางวัฒนธรรมของมนุษย์ รูปแบบ ของการปรับตัว ตลอดจนวิธีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การรับรู้ถึงความอยากรู้อยากเห็นของเด็ก ๆ เกี่ยวกับโลกรอบตัว ในวิชาวิทยาศาสตร์และสิ่งแวดล้อม ปรรณานาที่จะสำรวจองค์ประกอบพื้นฐาน เช่น หน่วยการเรียนรู้เรื่องน้ำและทราย สามารถช่วยส่งเสริมวิธีคิดอย่างยั่งยืนเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติ เด็ก ๆ มีส่วนร่วมในการสำรวจและมีการแสดงความคิดเห็น สามารถนำไปสู่แนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืนที่ คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมกับการศึกษาและความเหมาะสมทางวัฒนธรรม

Frumkin (2018: 52-57) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างโรงเรียนใหม่ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนในกำกับของรัฐ พบว่า ภาระงานของการบริหารมี 3 ประการ คือ การให้การสนับสนุน และการสร้างความชอบธรรมในการบริหารงานภายในโรงเรียน การระดมความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การให้บริการทางการศึกษาที่ดี และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ซึ่งมุ่งเน้นศึกษา เรื่อง องค์ประกอบของยุทธศาสตร์และกระบวนการพัฒนาโรงเรียน องค์ประกอบ 3 ด้านของการบริหาร จัดการโรงเรียนในกำกับของรัฐ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติในการเป็น ผู้บริหารโรงเรียน การเป็นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเอาใจใส่ในรายละเอียดเล็ก ๆ น้อย ๆ ทุกขั้นตอน ของการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนในกำกับของรัฐ นับวันจะมีเพิ่มมากขึ้น

Rezzan and Servet (2021: 105–126) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู พบว่า ความ ผูกพันต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับปานกลางและระดับต่ำ ในมิติย่อยคุณลักษณะความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาและความผูกพันต่อองค์กรของครูมีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับปานกลาง โดยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนและระดับความ ผูกพันต่อองค์กรของครูมีแนวโน้มที่จะพัฒนาเพิ่มขึ้นตามคุณลักษณะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จะเสริมสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของครู

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นภาวะผู้นำที่สามารถช่วยทำให้บรรลุเป้าหมายและเพิ่มประสิทธิผลใน การดำเนินงานสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทักษะ สมรรถนะและภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตัวของ ผู้นำหรือผู้บริหารด้วย รวมถึงประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็น ความสำคัญที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ เพื่อเป็นข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ และเป็นแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นในเขตเทศบาล

นครหาดใหญ่ ในการบริหารงานสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้า ทันท่วงทียุคแห่งการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานสถานศึกษาต่อไป



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. แบบแผนการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี) โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) โรงเรียนเทศบาล ๓ (โศภณพิทยาคูณานุสรณ์) โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน) โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่) และโรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน) จำนวน 357 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา 2567 จาก 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี) โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) โรงเรียนเทศบาล ๓ (โศภณพิทยาคูณานุสรณ์) โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน) โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่) และโรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน) ซึ่งได้มาโดยการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของยามาเนะ (Yamane Taro, 1973: 888) ที่ขนาดความคลาดเคลื่อน +10% ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 189 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มสถานศึกษาแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ตามจำนวนครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ และสุ่มครูในแต่ละสถานศึกษาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก ดังตาราง 9

ตาราง 9 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

ที่	โรงเรียน	ประชากร (ครู)	กลุ่มตัวอย่าง (ครู)
1	เทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี)	98	52
2	เทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)	74	39
3	เทศบาล ๓ (โศภณพิทยาคุณานุสรณ์)	57	30
4	เทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน)	57	30
5	เทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่)	32	17
6	เทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน)	39	21
	รวม	357	189

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Methodology Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม เรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยการสอบถามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การกำหนดปัญหาการวิจัย
2. การกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย
3. การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. การกำหนดกรอบแนวคิด สมมติฐานและนิยามศัพท์เฉพาะ
5. การกำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ดังนี้
 - 5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 5.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การสรุปผล อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ
7. รายงานผลและเผยแพร่งานวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังตาราง 10

ตาราง 10 แบบแผนการวิจัย

ลำดับที่	วัตถุประสงค์การวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล
1	เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ จำนวน 189 คน	แบบสอบถาม	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
2	เพื่อศึกษาการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ จำนวน 189 คน	แบบสอบถาม	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
3	เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ จำนวน 189 คน	แบบสอบถาม	การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ แบบเป็นขั้นตอน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบทดสอบ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ประกอบด้วย 5 ด้าน จำแนกเป็นรายด้านดังนี้

- | | |
|--|-------------|
| 1. การคิดในระดับสูง | จำนวน 6 ข้อ |
| 2. การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย | จำนวน 7 ข้อ |
| 3. การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต | จำนวน 6 ข้อ |
| 4. การคิดเชิงปฏิบัติ | จำนวน 8 ข้อ |
| 5. มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ | จำนวน 7 ข้อ |

รวมทั้งหมด 34 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) โดยใช้เกณฑ์ในการประเมินเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 103) โดยกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ประกอบด้วย 3 ด้าน จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

1. การเชื่อมโยง จำนวน 25 ข้อ
2. ความหลากหลาย จำนวน 25 ข้อ
3. ความสมดุล จำนวน 8 ข้อ

รวมทั้งหมด 58 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) โดยใช้เกณฑ์ในการประเมินเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 103) โดยกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหา หลักการ แนวคิดทฤษฎี เอกสาร ตำรา ตัวอย่าง แบบสอบถามที่มีลักษณะเนื้อหาการศึกษาที่คล้ายคลึงกัน สอบถามผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถทางการบริหาร และศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ตลอดจนเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วนำความรู้มาวิเคราะห์ เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษารูปแบบและวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามแบบส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ให้ครอบคลุมเนื้อหา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ แล้วนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณา ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และนำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ ในแต่ละข้อคำถามมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องยิ่งขึ้นและคัดเลือกไว้เฉพาะ ข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 67) โดยพิจารณาเกณฑ์ คะแนนความเที่ยงตรงของเนื้อหา ดังนี้

+1 หมายถึง สำหรับข้อคำถามที่แน่ใจว่าสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 หมายถึง สำหรับข้อคำถามที่ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 หมายถึง สำหรับข้อคำถามที่ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยมีดัชนีความสอดคล้องอยู่ในช่วงระหว่าง 0.67-1.00

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาล นครหาดใหญ่ ซึ่งไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ใช้สูตรของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 96) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.997 และ 2) การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษ ที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.991 ดังตารางภาคผนวก ง

6. นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ จำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี) โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) โรงเรียนเทศบาล ๓ (โศภณพิทยาคุณานุสรณ์) โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน) โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่) และโรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ด้วยการสแกน QR Code และตอบแบบสอบถามในแอปพลิเคชัน Google Form ซึ่งผู้วิจัยจะทำการตัวอย่างจัดส่งไปยังกลุ่มชมทางระบบ My Office ของโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ จำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี) โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) โรงเรียนเทศบาล ๓ (ไศภณพิทยาศุภานุสรณ์) โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน) โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่) และโรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน) โดยระบุรายละเอียดจำนวนข้าราชการครูของแต่ละสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในเอกสารชี้แจงการตอบกลับแบบสอบถาม

3. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

4. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผล โดยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศึกษาระดับเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) มีดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) มีดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับมาก
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับ
 ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับ
 น้อยที่สุด

1.4 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบ
 องค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดย
 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติที่ใช้ในการบรรยายข้อมูลพื้นฐาน

2.1.1 ค่าความถี่ (Frequency)

2.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยมีดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item
 Objective Congruence)

2.2.2 ความเชื่อมั่นแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค
 (Cronbach's Coefficient)

2.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

2.3.1 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple
 Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณค่าสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติการทำนายการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์เพื่อแทนความหมายของค่าทางสถิติ ดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
SD	หมายถึง	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Skewness	หมายถึง	ค่าความเบ้
Kurtosis	หมายถึง	ค่าความโด่ง
t	หมายถึง	ค่าสถิติที
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
B	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
P	หมายถึง	ค่านัยสำคัญทางสถิติ
β	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
R	หมายถึง	ค่าประสิทธิภาพของการพยากรณ์จากสหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	หมายถึง	ค่าประสิทธิภาพการพยากรณ์ที่ปรับแล้ว
Adjusted R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่มีการเปลี่ยนจากเดิมเมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระทีละตัว
R^2 Change	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่เปลี่ยนไป
F Change	หมายถึง	ค่าสถิติในการแจกแจงแบบ F ที่เปลี่ยนไป
Sig	หมายถึง	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกค่านัยสำคัญทางสถิติ
***	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สัญลักษณ์ของตัวแปร

X	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
X ₁	หมายถึง	ด้านการคิดในระดับสูง
X ₂	หมายถึง	ด้านการสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย
X ₃	หมายถึง	ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต
X ₄	หมายถึง	ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ
X ₅	หมายถึง	ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์
Y	หมายถึง	การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ จำนวน 189 คน จำแนกการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้อิงองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ผลการวิเคราะห์อัตราการตอบกลับของแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยในครั้งนี้มีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยมีกลุ่มตัวอย่าง 189 คน มีรายละเอียด ดังตาราง 11

ตาราง 11 ร้อยละการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง

ที่	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง (ครู)	การตอบกลับ (ฉบับ)	คิดเป็นร้อยละ
1	เทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี)	52	52	100.00
2	เทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)	39	39	100.00
3	เทศบาล ๓ (โศภนพิทยาคุณานุสรณ์)	30	30	100.00
4	เทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน)	30	30	100.00
5	เทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่)	17	17	100.00
6	เทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน)	21	21	100.00
	รวม	179	189	100.00

จากตาราง 11 ร้อยละการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 189 คน ได้รับการตอบกลับ 189 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 เมื่อพิจารณาตามสถานศึกษา พบว่า โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 52 คน ได้รับการตอบกลับ 52 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 39 คน ได้รับการตอบกลับ 39 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 โรงเรียนเทศบาล ๓ (โศภนพิทยาคุณานุสรณ์) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้รับการตอบกลับ 30 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้รับการตอบกลับ 30 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 17 คน ได้รับการตอบกลับ 17 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 และโรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 21 คน ได้รับการตอบกลับ 21 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

2. ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา 2567 ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 12

ตาราง 12 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม)	ความถี่	ร้อยละ
1. สถานศึกษา	1. โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี)	52	27.51
	2. โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)	39	20.63
	3. โรงเรียนเทศบาล ๓ (โศภนพิทยาคุณานุสรณ์)	30	15.87
	4. โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน)	30	15.87
	5. โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่)	17	8.99
	6. โรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน)	21	11.11
	รวม	189	100.0
2. ขนาดสถานศึกษา	1. สถานศึกษาขนาดเล็ก	0	0.00
	2. สถานศึกษาขนาดกลาง	17	8.99
	3. สถานศึกษาขนาดใหญ่	120	63.49
	4. สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	52	27.51
	รวม	189	100.0

จากตาราง 12 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 189 คน เมื่อพิจารณาตามสถานศึกษา พบว่า ครูในสถานศึกษา สังกัดสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี) จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 27.51 โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 20.63 โรงเรียนเทศบาล ๓ (โศภณพิทยาคูณานุสรณ์) และโรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน) จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 15.87 โรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน) จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 และโรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่) จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.99 ตามลำดับ และขนาดสถานศึกษา พบว่า ครูในสถานศึกษา สังกัดสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 63.49 รองลงมา ครูในสถานศึกษา สังกัดสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 27.51 และครูในสถานศึกษา สังกัดสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.99

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ 1) การคิดในระดับสูง 2) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย 3) การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต 4) การคิดเชิงปฏิกิริยา 5) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 189 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตาราง 13-18

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	\bar{x}	SD	แปลผล
1. การคิดในระดับสูง	4.31	0.43	มาก
2. การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย	4.32	0.35	มาก
3. การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต	4.36	0.33	มาก
4. การคิดเชิงปฏิกิริยา	4.33	0.38	มาก
5. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	4.35	0.33	มาก
ภาพรวม	4.33	0.34	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$, $SD = 0.34$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต ($\bar{x} = 4.36$, $SD = 0.33$) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 4.35$, $SD = 0.33$) ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ ($\bar{x} = 4.33$, $SD = 0.38$) ด้านการสร้างสรรคกลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.35$) และด้านการคิดในระดับสูง ($\bar{x} = 4.31$, $SD = 0.43$) ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคิดในระดับสูง โดยภาพรวมและข้อ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	\bar{x}	SD	แปลผล
ด้านการคิดในระดับสูง			
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณโดยมีการศึกษาข้อมูลและหลักฐาน มีการแยกแยะข้อมูลว่าข้อเท็จจริงหรือความคิดเห็นและความน่าเชื่อถือของข้อมูล เพื่อกำหนดการบริหารงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย	4.39	0.62	มาก
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อกำหนดการบริหารงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย	4.25	0.61	มาก
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงานการพัฒนสถานศึกษา	4.34	0.67	มาก
4. ผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้	4.30	0.64	มาก
5. ผู้บริหารมีการสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และมีวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ	4.32	0.69	มาก
6. ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.23	0.59	มาก
ภาพรวม	4.31	0.43	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคิดในระดับสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, $SD = 0.43$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจาร์ณญาณโดยมีการศึกษาข้อมูลและหลักฐานมีการแยกแยะข้อมูลว่าข้อเท็จจริงหรือความคิดเห็นและความน่าเชื่อถือของข้อมูล เพื่อกำหนดการบริหารงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.62$) ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงาน การพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.67$) ผู้บริหารมีการสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และมีวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.69$) และผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้ ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.64$) และด้านการคิดในระดับสูง ($\bar{x} = 4.31$, $SD = 0.43$) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการสร้างสรรคกลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลายโดยภาพรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการสร้างสรรคกลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล	4.28	0.64	มาก
2. ผู้บริหารมีการนำนโยบายเป้าหมายยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษามากำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน	4.26	0.58	มาก
3. ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในสถานศึกษาและนำมาจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการทำงาน	4.32	0.64	มาก
4. ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในสถานศึกษาเพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า	4.32	0.49	มาก
5. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้และจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า	4.41	0.59	มาก
6. ผู้บริหารมีการนำจุดแข็งจากสถานศึกษาอื่น ๆ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานเพื่อพัฒนางาน	4.24	0.69	มาก
7. ผู้บริหารมีการนำจุดอ่อนภายในสถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานเพื่อพัฒนางาน	4.44	0.56	มาก
ภาพรวม	4.32	0.35	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการสร้างสรรคกลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.35$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีการนำจุดอ่อนภายในสถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานเพื่อการพัฒนางาน ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.56$) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้และจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า ($\bar{x} = 4.41$, $SD = 0.59$) ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในสถานศึกษาและนำมาจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการทำงาน ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.64$) ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในสถานศึกษาเพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.49$) และผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.64$) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความสามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ	4.27	0.62	มาก
2. ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย	4.43	0.58	มาก
3. ผู้บริหารมีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน	4.26	0.60	มาก
4. ผู้บริหารมีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิฤตติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา	4.43	0.60	มาก
5. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	4.37	0.52	มาก
6. ผู้บริหารมีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางนโยบายและนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ	4.39	0.54	มาก
ภาพรวม	4.36	0.33	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคตภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, $SD = 0.33$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.58$) ผู้บริหารมีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.60$) ผู้บริหารมีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางนโยบายและนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.54$) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.37$, $SD = 0.52$) และผู้บริหารมีความสามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.62$) ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ โดยภาพรวมและรายชื่อ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	\bar{x}	SD	แปลผล
ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ			
1. ผู้บริหารมีความสามารถคิดเชิงบูรณาการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา	4.37	0.55	มาก
2. ผู้บริหารมีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และกำหนดแนวความคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	4.32	0.61	มาก
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน	4.38	0.57	มาก
4. ผู้บริหารมีความสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่	4.34	0.61	มาก
5. ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน	4.29	0.62	มาก
6. ผู้บริหารมีการบริหารที่ทันสมัยรู้เท่าทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี	4.30	0.65	มาก
7. ผู้บริหารมีความสามารถในการวิจัยและสามารถนำผลงานการวิจัยทั้งทางปริมาณและคุณภาพมาแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา	4.35	0.62	มาก
8. ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงความแตกต่างทางพหุวัฒนธรรมในชุมชน	4.28	0.68	มาก
ภาพรวม	4.33	0.38	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยด้านการคิดเชิงปฏิบัติ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$, $SD = 0.38$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.57$) ผู้บริหารมีความสามารถคิดเชิงบูรณาการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.37$, $SD = 0.55$) ผู้บริหารมีความสามารถในการวิจัยและสามารถนำผลงานการวิจัยทั้งทางปริมาณและคุณภาพมาแก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.35$, $SD = 0.62$) ผู้บริหารมีความสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่ ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.61$) และผู้บริหารมีการบริหารที่ทันสมัยรู้เท่าทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.65$) ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายตามลำดับขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ	4.33	0.59	มาก
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	4.32	0.63	มาก
3. ผู้บริหารมีการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคมเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่จะปฏิบัติได้จริง	4.35	0.60	มาก
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการศึกษา วิเคราะห์ นโยบายระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา	4.31	0.62	มาก
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา	4.37	0.48	มาก
6. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้	4.42	0.57	มาก
7. ผู้บริหารมีการประชุม ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้	4.34	0.67	มาก
ภาพรวม	4.35	0.33	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, $SD = 0.33$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้ ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.57$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.37$, $SD = 0.48$) ผู้บริหารมีการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคมเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่จะปฏิบัติได้จริง ($\bar{x} = 4.35$, $SD = 0.60$) ผู้บริหารมีการประชุม ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.67$) และผู้บริหารมีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายตามลำดับขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 4.33$, $SD = 0.59$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ 1) การเชื่อมโยง 2) ความหลากหลาย 3) ความสมดุล ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) จากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 189 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตาราง 19-22

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมและรายด้าน

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	\bar{x}	SD	แปลผล
1. การเชื่อมโยง	4.38	0.34	มาก
2. ความหลากหลาย	4.34	0.27	มาก
3. ความสมดุล	4.34	0.43	มาก
ภาพรวม	4.36	0.26	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, $SD = 0.26$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการเชื่อมโยง ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.34$) ด้านความหลากหลาย ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.27$) ด้านความสมดุล ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.43$) ตามลำดับ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการเชื่อมโยงโดยภาพรวมและรายข้อ

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านการเชื่อมโยง	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนรู้จักตนเอง มีสติตระหนักในบทบาทหน้าที่ มีความมั่นใจ ความเข้าใจในตนเอง เข้าใจในข้อจำกัดและศักยภาพของตนเอง	4.41	0.56	มาก
2. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีการพัฒนา ด้านสติปัญญา พหุปัญญา การเรียนรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นอยู่กับระดับของพัฒนาการในการเรียนรู้ในตัวเด็กหรือแต่ละบุคคล	4.30	0.64	มาก
3. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีการพัฒนาปัญญา ภายใต้มโนทัศน์ จริยธรรม มีสัจจะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น	4.42	0.56	มาก
4. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความเข้าใจ เคารพตนเอง เคารพผู้อื่น เคารพในความต่างของวัฒนธรรม ภายใต้อสังคัมพหุวัฒนธรรม อยู่ร่วมกันในสังคมไทยและประชาคมโลกอย่างสันติ	4.31	0.61	มาก
5. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสนใจ จดจ่อในต่อสิ่งที่กำลังศึกษา เพื่อก่อให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน	4.33	0.64	มาก
6. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรสิ่งแวดล้อมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน	4.27	0.65	มาก
7. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่นและเข้าใจความจริง ทำให้เปลี่ยนมุมมองเกี่ยวกับโลกและผู้อื่น	4.38	0.62	มาก
8. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะด้านต่าง ๆ มีสุนทรียะและสามารถนำประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพได้	4.25	0.68	มาก
9. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความรักชาติ รักท้องถิ่น รู้ถูกผิด มีจิตสำนึกเป็นพลเมืองไทยและพลโลก	4.31	0.62	มาก
10. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีจิตอาสา มีอุดมการณ์และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชาติบนหลักการประชาธิปไตย	4.30	0.62	มาก
11. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความฉลาดรู้ ผ่านกิจกรรมบูรณาการการเรียนรู้	4.34	0.60	มาก
12. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะ ความสามารถและพัฒนาขีดความสามารถของตนเองในการเรียนรู้	4.32	0.62	มาก
13. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ และการพัฒนานวัตกรรม	4.58	0.49	มากที่สุด

ตาราง 20 (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านการเชื่อมโยง	\bar{x}	SD	แปลผล
14. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนฉลาดคิด มีทักษะการใช้สารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี	4.33	0.52	มาก
15. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ ความเป็นผู้ประกอบการ บนพื้นฐานของความพอเพียงความมั่นคงในชีวิตและคุณภาพชีวิตที่ดีต่อตนเอง ครอบครัวและสังคม	4.48	0.73	มาก
16. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนได้มีการพัฒนาตนเองตามทฤษฎีพหุปัญญา “จิตห้าลักษณะสำหรับอนาคต” (Five minds for the future) ได้แก่จิตเชี่ยวชาญ จิตรู้สังเคราะห์ จิตสร้างสรรค์ จิตรู้เคารพ และจิตรู้จริยธรรม	4.37	0.55	มาก
17. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถทางการคิดเชื่อมโยงด้วยเหตุและผล การบูรณาการข้ามศาสตร์	4.48	0.67	มาก
18. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.39	0.54	มาก
19. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ	4.47	0.65	มาก
20. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์แบบองค์รวมอย่างเป็นระบบ	4.37	0.58	มาก
21. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีจินตนาการที่เป็นอิสระ	4.47	0.66	มาก
22. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดขั้นสูง การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินค่า การคิดสร้างสรรค์ ข้ามวัฒนธรรม	4.34	0.63	มาก
23. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการใคร่ครวญ คิดอย่างมีวิจารณญาณ สร้างทางเลือกและการตัดสินใจเชิงจริยธรรม	4.51	0.64	มากที่สุด
24. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการอธิบายและสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้	4.35	0.64	มาก
25. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ที่นำมาสู่การแก้ปัญหาเชิงบวก	4.44	0.65	มาก
ภาพรวม	4.34	0.27	มาก

จากตาราง 20 พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการเชื่อมโยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.27$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากและอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรม ($\bar{x} = 4.58$, $SD = 0.49$) อยู่ในระดับมากที่สุด ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ สร้างทางเลือกและการตัดสินใจเชิงจริยธรรม ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.64$) อยู่ในระดับมากที่สุด ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ ความเป็นผู้ประกอบการบนพื้นฐานของความพอเพียงความมั่นคงในชีวิตและคุณภาพชีวิตที่ดีต่อตนเอง ครอบครัวและสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.73$) ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถทางการคิดเชื่อมโยงด้วยเหตุและผล การบูรณาการข้ามศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.67$) ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.65$) ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีจินตนาการที่เป็นอิสระอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.66$) ตามลำดับ

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านความหลากหลาย โดยภาพรวมและรายข้อ

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านความหลากหลาย	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมที่เน้นจุดมุ่งหมาย สมรรถนะ ด้วยการปรับตัวอยู่ร่วมกับสถานการณ์	4.34	0.58	มาก
2. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมที่เน้นฐาน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์และคณิตศาสตร์ที่ทันสมัย	4.47	0.62	มาก
3. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมบริหารพลังบวก สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย สะอาด สงบ มีเหตุผล วิถีคิด	4.39	0.59	มาก
4. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนรู้จัก เข้าใจ เห็นคุณค่า มีความภาคภูมิใจในตนเอง	4.54	0.50	มากที่สุด
5. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ โลกธรรมชาติทั้งสิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต	4.22	0.52	มาก
6. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อ การค้นคว้าด้วยตนเอง	4.41	0.73	มาก
7. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้อง กับท้องถิ่นและโลก	4.27	0.52	มาก
8. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้อง กับชุมชนและเมือง	4.44	0.68	มาก

ตาราง 21 (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านความหลากหลาย	\bar{x}	SD	แปลผล
9. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมย่อยและพหุวัฒนธรรม	4.25	0.53	มาก
10. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาและศาสตร์สากล	4.43	0.65	มาก
11. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่บูรณาแต่ละแนวคิดที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียน	4.24	0.56	มาก
12. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สร้างบรรยากาศให้มีความรู้สึกมั่นใจ มีอิสระ สามารถควบคุมตนเอง มีทัศนคติที่ดีทั้งในโรงเรียนและสังคม	4.45	0.63	มาก
13. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้บูรณาการศาสตร์แต่ละสาขา	4.38	0.62	มาก
14. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบการเรียนรู้เพื่อให้เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลาย สามารถเชื่อมโยงเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันและการบูรณาการได้อย่างแนบสนิท	4.33	0.68	มาก
15. ครูมีการออกแบบกิจกรรมที่สร้างความสมดุลระหว่างศาสตร์ชีวิตและศาสตร์อาชีพ	4.39	0.63	มาก
16. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้บูรณาการการแก้ปัญหาสถานการณ์	4.29	0.70	มาก
17. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ การละเล่น การสำรวจ งานบ้าน งานสวน งานครัว	4.31	0.61	มาก
18. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กระตุ้นให้ผู้เรียนมีความรู้สึกตื่นตัวต่อการเรียนรู้	4.28	0.64	มาก
19. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสืบเสาะหา	4.38	0.56	มาก
20. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐานการเรียนรู้	4.19	0.65	มาก
21. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดทักษะการดำเนินชีวิต	4.38	0.61	มาก
22. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เน้นความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง	4.33	0.67	มาก
23. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมจิตปัญญาศึกษา	4.29	0.64	มาก
24. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่คำนึงความเป็นพหุวัฒนธรรม	4.33	0.65	มาก
25. ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สร้างความตระหนักในด้านศาสนาที่ตนเองนับถือ	4.25	0.62	มาก
ภาพรวม	4.38	0.34	มาก

จากตาราง 21 พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านความหลากหลาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.34$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากและอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนรู้จักเข้าใจ เห็นคุณค่า มีความภาคภูมิใจในตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.54$, $SD = 0.50$) ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมที่เน้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์ที่ทันสมัยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.62$) ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สร้างบรรยากาศให้มีความรู้สึกมั่นใจ มีอิสระสามารถควบคุมตนเอง มีทัศนคติที่ดีทั้งในโรงเรียนและสังคม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.63$) ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับชุมชนและเมือง อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.68$) และครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการค้นคว้าด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, $SD = 0.73$) ตามลำดับ

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านความสมดุล โดยภาพรวมและรายข้อ

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ด้านความสมดุล	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสุขภาพที่ดีทางกาย ทางใจ ทางปัญญา ทางสังคม อารมณ์และพัฒนาการ	4.44	0.54	มาก
2. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิต มีทักษะชีวิต และทักษะการเรียนรู้	4.48	0.56	มาก
3. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นผู้เรียนรู้ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง	4.25	0.60	มาก
4. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทัศน์ที่ซับซ้อน	4.42	0.58	มาก
5. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการสะท้อนย้อนคิดสู่การเปลี่ยนแปลงตนเอง	4.31	0.69	มาก
6. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ทักษะ คุณลักษณะเพื่อประกอบศาสนากิจ	4.25	0.67	มาก
7. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถในการปฏิบัติตามหลักการและความสัมพันธ์ระหว่างศาสนา	4.26	0.69	มาก
8. ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในสังคมพหุวัฒนธรรม	4.33	0.69	มาก
ภาพรวม	4.34	0.43	มาก

จากตาราง 22 พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านความสมดุล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.43$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิต มีทักษะชีวิต และทักษะการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.56$) ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดี ทางกาย ทางใจ ทางปัญญา ทางสังคม อารมณ์และพัฒนาการ ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.54$) ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทัศน์ที่ซับซ้อน ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.58$) ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในสังคมพหุวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.33$, $SD = 0.69$) และครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการสะท้อนย้อนคิดสู่การเปลี่ยนแปลงตนเอง ($\bar{x} = 4.31$, $SD = 0.69$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้ทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การทดสอบค่าผิดปกติ (Outliers)

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 189 คน ซึ่งเป็นครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยได้แบบสอบถามคืนจากการตอบแบบสอบถาม จำนวน 189 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทดสอบค่าผิดปกติ (Outliers) พบว่า ข้อมูลที่ได้ไม่มีค่าผิดปกติ (Outliers) เพื่อทดสอบการแจกแจงข้อมูลตัวแปร ความเป็นเส้นตรง และ Homoscedasticity (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2561: 280) จึงสามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปได้ ดังตาราง 16 และภาพ 3

2. ผลการทดสอบการแจกแจงปกติของข้อมูล (Normality)

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของข้อมูล เพื่อให้ทราบถึงการแจกแจงของตัวแปร โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณจะต้องมีการแจกแจงปกติของข้อมูล พิจารณาได้จากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของข้อมูล ซึ่งค่าความเบ้ อยู่ระหว่าง -3.00 ถึง +3.00 และค่าความโด่ง อยู่ระหว่าง -10.00 ถึง +10.00 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงปกติ (ยูท ใภยวรรณ์, 2556: 208)

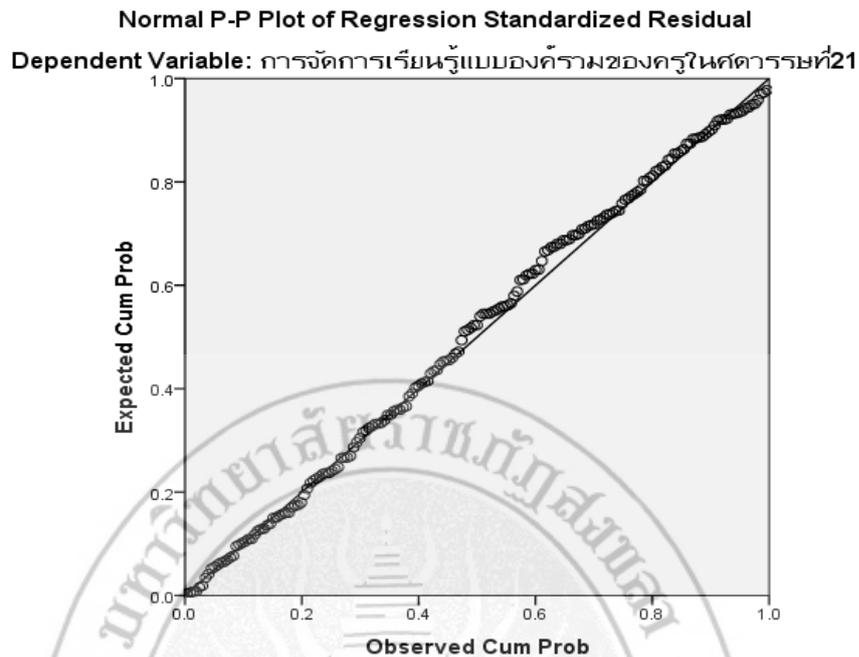
ตาราง 23 ผลการทดสอบการแจกแจงปกติของข้อมูล

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครู	n	\bar{x}	SD	Skewness	Kurtosis
1. การคิดในระดับสูง	189	4.31	0.43	-1.57	1.53
2. การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย	189	4.32	0.35	-1.25	0.33
3. การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต	189	4.36	0.33	-1.40	1.82
4. การคิดเชิงปฏิกิริยา	189	4.33	0.38	-1.54	1.99
5. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	189	4.35	0.33	-1.24	0.99
6. การเชื่อมโยง	189	4.38	0.34	-1.50	1.07
7. ความหลากหลาย	189	4.34	0.27	-1.14	0.69
8. ความสมดุล	189	4.34	0.43	-0.33	-0.50

จากตาราง 23 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าความเบ้ (Skewness) ของตัวแปรมีค่า -1.14 ถึง -0.33 และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรมีค่า -0.50 ถึง 1.99 ซึ่งมีข้อมูลมีความเบ้มากและค่าความโด่งสูง เนื่องจากค่าความเบ้มีค่าไม่เกิน -3.00 ถึง +3.00 และค่าความโด่งมีค่าไม่เกิน -10.00 ถึง +10.00 จึงสามารถทำวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปได้

3. ผลการทดสอบการกระจายของตัวแปรเกณฑ์ทุกค่าของตัวแปรพยากรณ์มีความแปรปรวนเท่ากัน (Homoscedasticity)

ความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนในการทำนายของตัวแปรพยากรณ์มีค่าเท่ากัน (Homoscedasticity) มีการกระจายของความคลาดเคลื่อนคงที่ในตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวเป็น Homoscedasticity เพื่อทดสอบว่าค่าแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนเป็นค่าคงที่ โดยพิจารณาแผนภาพการกระจาย Scatter Plot หากค่าความคลาดเคลื่อนเปลี่ยนแปลงใกล้ศูนย์ หรือมีการเปลี่ยนแปลงในช่วงแคบ แสดงว่า ค่าแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์นั้นเป็นค่าคงที่ (ทรงศักดิ์ ภู่อ่อน, 2561: 281) ดังภาพ 3



ภาพ 3 ผลการทดสอบการกระจายของตัวแปรเกณฑ์ทุกค่าของตัวแปรพยากรณ์มีความแปรปรวนเท่ากัน (Homoscedasticity)

4. ค่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน (Autocorrelation)

ตัวแปรพยากรณ์ต้องเป็นข้อมูลที่มีความสัมพันธ์ภายในตัวเองหรือที่เรียกว่า การเกิด Autocorrelation โดยใช้ค่า Durbin-Watson ในการทดสอบว่าตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์ภายในตัวเองหรือไม่ โดยมีเกณฑ์ในการวัดค่า Durbin-Watson ในการทดสอบว่าตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์ภายในตัวเองหรือไม่ โดยมีเกณฑ์ในการวัดค่า Durbin-Watson ดังนี้

มีค่าอยู่ในช่วง 1.5-2.5 แสดงว่า มีความเป็นอิสระ

มีค่าอยู่ในช่วง 2.6-4.0 แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในทิศทางลบ

มีค่าอยู่ในช่วง 0-1.4 แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก

ทั้งนี้ถ้าค่า Durbin-Watson มีค่าน้อยกว่า 1.5 และมากกว่า 2.5 แสดงว่าเกิด Autocorrelation หรือตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์ภายในตัวเอง ซึ่งจะทำให้การคำนวณในสมการการวิเคราะห์ความถดถอยพหุเชิงเส้นมีปัญหา (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2561: 281) ดังตาราง 24

ตาราง 24 ผลการทดสอบค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปร

R	R ²	Adjusted R ²	Std.Error	Durbin-Watson
.771 ^a	.594	.583	.16972	1.697

จากตาราง 24 พบว่า การพิจารณาค่า Durbin-Watson มีค่าเท่ากับ 1.697 ซึ่งอยู่ระหว่าง 1.5 และ 2.5 แสดงว่าตัวแปรอิสระที่นำมาใช้ในการทดสอบไม่มีความสัมพันธ์ภายในตัวเอง

5. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ (Multicollinearity)

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ (Multicollinearity) เป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ด้วยกัน โดยตัวแปรที่นำมาใช้พยากรณ์ไม่ควรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (ตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป) (ทรงศักดิ์ ภู่อ่อน, 2561: 281) ดังตาราง 25

ตาราง 25 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวทำนาย (Multicollinearity)

ตัวแปร	(Y)	(X1)	(X2)	(X3)	(X4)	(X5)
(Y)	1.000					
(X1)	.722***	1.000				
(X2)	.703***	.781***	1.000			
(X3)	.673***	.749***	.826***	1.000		
(X4)	.734***	.966***	.778***	.815***	1.000	
(X5)	.709***	.777***	.863***	.782***	.785***	1.000

P*** ≤ .01

จากตาราง 25 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์อยู่ระหว่าง 0.673 ถึง 0.966 ซึ่งมีค่าเกิน 0.80 จำนวน 4 ค่า ได้แก่ ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต (X₃) กับด้านการสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย (X₂) มีค่าความสัมพันธ์ .826***, ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา (X₄) กับด้านการคิดในระดับสูง (X₁) มีค่าความสัมพันธ์ .966***, ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา (X₄) กับด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต (X₃) มีค่าความสัมพันธ์ .815*** และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (X₅) มีค่าความสัมพันธ์ .863*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นด้านความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ (Multicollinearity) สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปได้

การศึกษาตัวแปรพยากรณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านใดบ้างที่สามารถพยากรณ์หรือทำนาย ตัวแปรที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 โดยมีการพิจารณาตัวแปรเกณฑ์ คือ การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 โดยนำตัวแปรพยากรณ์ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

6. วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis)

การศึกษาตัวแปรพยากรณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยมีตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ 1) การคิดในระดับสูง 2) การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย 3) การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต 4) การคิดเชิงปฏิบัติ และ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และมีตัวแปรเกณฑ์ คือ การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) รายละเอียดดังตาราง 26

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

ตัวแปรพยากรณ์	B	SE _b	β	T	Sig
1. ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X ₄)	.316	.052	.463	6.071***	.000
2. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (X ₅)	.275	.061	.346	4.534***	.000
ค่าคงที่	1.790	.165		10.861***	.000
R = .765	R ² = .585	S.E. = .170	P*** ≤ .001		

*** มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .001

จากตาราง 26 พบว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ จากตัวแปรพยากรณ์ 5 ตัวแปร มีตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 2 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X₄) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (X₅)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 2 ตัวแปร กับการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ มีค่าเท่ากับ .765 (R = .765) ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์มีค่าเท่ากับ .170 (S.E. = .170) และพบว่าค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 คือ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X₄) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (X₅) เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ โดยมีตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมากที่สุด คือ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X₄) (B = .316, β = .463) รองลงมาคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (X₅) (B = .275, β = .346) ตามลำดับ โดยสามารถทำนายการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษ

ที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ได้ร้อยละ 58.50 ($R^2 = .585$) สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

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

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

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



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ 2) ศึกษาการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ และ 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ปีการศึกษา 2567 ประกอบด้วย โรงเรียน จำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี) โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) โรงเรียนเทศบาล ๓ (โศภณพิทยาคุณานุสรณ์) โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน) โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่) และโรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในฝัน) จำนวน 357 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของยามาเน่ (Yamane Taro, 1973: 888) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 189 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มสถานศึกษาแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ตามจำนวนครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยการเทียบบัญชีไตรยางศ์ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ และสุ่มครูในแต่ละสถานศึกษาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยแบบสอบถามมีจำนวน 92 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.67-1.00 ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามตอนที่ 2 เท่ากับ 0.997 แบบสอบถามตอนที่ 3 เท่ากับ 0.991 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบออนไลน์ และตอบแบบสอบถามผ่านแอปพลิเคชัน Google Form มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 189 คน แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ จากนั้นจึงอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

สรุปผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ สรุปผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา ด้านการสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย และด้านการคิดในระดับสูงตามลำดับ

1.1 ด้านการคิดในระดับสูง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคิดในระดับสูง โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณโดยมีการศึกษาข้อมูลและหลักฐานมีการแยกแยะข้อมูลว่าข้อเท็จจริงหรือความคิดเห็นและความน่าเชื่อถือของข้อมูลเพื่อกำหนดการบริหารงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงาน การพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารมีการสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และมีวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้และด้านการคิดในระดับสูง ตามลำดับ

1.2 ด้านการสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บริหารมีการนำจุดอ่อนภายในสถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานเพื่อการพัฒนางาน ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้และจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในสถานศึกษาและนำมาจัดลำดับความสำคัญ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการทำงาน ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในสถานศึกษา เพื่อกำหนดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่าและ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูลตามลำดับ

1.3 ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีความสามารถคิดเชิงรุก สร้างวิฤติให้เป็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางนโยบายและนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาและ ผู้บริหารมีความสามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบตามลำดับ

1.4 ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน ผู้บริหารมีความสามารถคิดเชิงบูรณาการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการวิจัยและสามารถนำผลงานการวิจัยทั้งทางปริมาณและคุณภาพมาแก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่ และผู้บริหารมีการบริหารที่ทันสมัยรู้เท่าทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี ตามลำดับ

1.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารมีการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคมเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่จะปฏิบัติได้จริง ผู้บริหารมีการประชุม ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ และผู้บริหารมีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายตามลำดับขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ

2. ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ด้านการเชื่อมโยง ด้านความหลากหลาย และด้านความสมดุลตามลำดับ

2.1 ด้านการเชื่อมโยง พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการเชื่อมโยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากและอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการใคร่ครวญ คิดอย่างมีวิจารณญาณ สร้างทางเลือกและการตัดสินใจเชิงจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ ความเป็นผู้ประกอบการ บนพื้นฐานของความพอเพียง ความมั่นคงในชีวิตและคุณภาพชีวิตที่ดีต่อตนเอง ครอบครัวและสังคม อยู่ในระดับมาก ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถทางการคิดเชื่อมโยงด้วยเหตุและผลการบูรณาการข้ามศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก และครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีจินตนาการที่เป็นอิสระ อยู่ในระดับมากตามลำดับ

2.2 ด้านความหลากหลาย พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านความหลากหลาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากและอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนรู้จัก เข้าใจ เห็นคุณค่า มีความภาคภูมิใจในตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมที่เน้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์และคณิตศาสตร์ที่ทันสมัย อยู่ในระดับมาก ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สร้างบรรยากาศให้มีความรู้สึกมั่นใจ มีอิสระ สามารถควบคุมตนเอง มีทัศนคติที่ดีทั้งในโรงเรียนและสังคม อยู่ในระดับมาก ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับชุมชนและเมือง อยู่ในระดับมาก และครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการค้นคว้าด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

2.3 ด้านความสมดุล พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านความสมดุล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิต มีทักษะชีวิต และทักษะการเรียนรู้ ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุขภาวะที่ดี ทางกาย ทางใจ ทางปัญญา ทางสังคม อารมณ์และพัฒนาการ ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทัศน์ที่ซับซ้อน ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในสังคมพหุวัฒนธรรม และครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการสะท้อนย้อนคิดสู่การเปลี่ยนแปลงตนเอง ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้ทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ จากตัวแปรพยากรณ์ 5 ตัวแปร มีตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 2 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (X_5)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 2 ตัวแปร กับการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ มีค่าเท่ากับ .765 ($R = .765$) ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์มีค่าเท่ากับ .170 (S.E. = .170) และพบว่าค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 คือ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (X_5) เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ โดยมีตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล

มากที่สุด คือ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) ($B = .316$, $\beta = .463$) รองลงมา คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (X_5) ($B = .275$, $\beta = .346$) ตามลำดับ โดยสามารถทำนายการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ได้ร้อยละ 58.50 ($R^2 = .585$) สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

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

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

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

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยอภิปรายผลการศึกษิตตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ มีความสามารถในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาและทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในสังคมให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่องสม่ำเสมอ อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนมีการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น นำไปสู่การกำหนดสมรรถนะหลักและกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีทิศทางโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการคัดเลือกและกำหนดกลยุทธ์ให้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นผลมาจากการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องอาศัยความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งจึงจะสามารถสร้างความมั่นใจ มั่นคงให้กับบุคลากรในโรงเรียนและก่อให้เกิดการยอมรับในการทำงานสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนจากสถานศึกษาด้วย รวมถึงผู้บริหารมีความสามารถในการประเมินสภาพของสถานศึกษาในปัจจุบัน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีทิศทางโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการคัดเลือกและกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงการประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ และการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการลงมือปฏิบัติ มีความสามารถในการบริหารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษามุ่งสู่ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ วิรินทร์รัตน์ เสือจอย (2564: 124) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ อนุสรณ์ เย็นวัฒนา และสุภาวดี ลาภเจริญ (2565: 71) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวม

1.1 ด้านการคิดในระดับสูง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการคิดในระดับสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์และมีการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีการศึกษาข้อมูลและหลักฐาน มีการแยกแยะข้อมูลว่าข้อเท็จจริงหรือความคิดเห็นและความน่าเชื่อถือของข้อมูล เพื่อกำหนดนโยบายในการบริหารงานที่ดี และแผนการปฏิบัติงานการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและมีการสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ และทั้งนี้ยังเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็น เสนอแนะเพื่อนำมาร่วมกันบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นการทำความเข้าใจกับข้อมูลที่ซับซ้อน ต้องอาศัยการมีความคิดเชิงระบบ คิดเชิงมีโนภาพอย่างสร้างสรรค์ และมีการกระจายอำนาจมุ่งให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย มูฟิต วาโซะ (2564: 51) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา เอกชน จังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา เอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง อยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรวิชญ์ ว่องสวดกุลชัย (2566: 125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัย นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 44) ได้ศึกษาการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูงอยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ด้านการสร้างสรรคกลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการสร้างสรรคกลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากในการบริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารสถานศึกษามากำหนดเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยการทำงานของผู้บริหารที่มีความสามารถในการแสวงหาและเปิดรับมุมมอง ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ มีการนำจุดอ่อนภายในสถานศึกษา จากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในสถานศึกษา

และนำมาจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณา เพื่อนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานและการบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้และจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า มีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูลและมีการนำจุดแข็งจากสถานศึกษาอื่น ๆ มาพิจารณา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษาในการทำงาน เพื่อการบริหารสถานศึกษา รวมไปถึงการสร้างความร่วมมือและกระตุ้นให้ทุกส่วนมีความกระตือรือร้น ร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาผ่านช่องทางหรือนวัตกรรมต่าง ๆ จึงจะสามารถทำให้การบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย มูฟิต วาโซะ (2564: 52) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรวิชัย ว่องสหัสกุลชัย (2566: 125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 44) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคตภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ไหวพริบและทักษะการคาดคะเนอนาคตขององค์กรได้อย่างสร้างสรรค์ และความสามารถในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษา โดยการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบและมีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ มีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางนโยบายและนำสถานศึกษามีความเข้าใจและรู้เท่าทันต่อสังคม ชุมชน และบริบทแวดล้อมองค์กร คาดคะเนความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนได้อย่างแม่นยำ และเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาที่จำเป็นไว้เพื่อตอบสนองความต้องการในอนาคตได้เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มูฟิต วาโซะ (2564: 53) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตอยู่ใน

ระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรวินธุ์ ว่องสหัสกุลชัย (2566: 125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 44) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยด้านการคิดเชิงปฏิวัติ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับปัญหาและต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรบริหาร มีการปรับแนวคิดเชิงกระบวนการ และพัฒนาทักษะความสามารถ มีการคิดนอกรอบ การคิดเชิงบูรณาการเพื่อแสวงหาวิธีการ เทคนิค หรือนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการวิจัยและสามารถนำผลงานการวิจัยทั้งทางปริมาณและคุณภาพมาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม รวมไปถึงสามารถยอมรับความเสี่ยงและพร้อมเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทาย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย มูฟิต วาโอะ (2564: 53) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรวินธุ์ ว่องสหัสกุลชัย (2566: 125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 44) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า

บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก การกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษา วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ถูกกำหนดทิศทาง โดยผู้บริหารนั้นต้องมีความกระชับ ชัดเจน และมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่จะปฏิบัติได้จริง สามารถนำเสนอให้บุคลากรรับรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง สามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงอย่างเข้าใจ และสามารถกระตุ้น โน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจและสุดความสามารถ จึงจะทำให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์ และมีการสร้างขวัญ กำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย มูฟิต วาโซะ (2564: 53) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรรวิชัย ว่องสหัสกุลชัย (2566: 125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย นวลจันทร์ จุฑาทนพ (2559: 44) ได้ศึกษาการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตอยู่ในระดับมาก

2. ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการเชื่อมโยง ด้านความหลากหลาย และด้านความสมดุล ตามลำดับ

2.1 ด้านการเชื่อมโยง พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านการเชื่อมโยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากครูมีดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม ได้ให้ความสำคัญถึงการเชื่อมโยงที่เป็นการจัด

กระบวนการเรียนรู้ที่บูรณาการสหวิทยาการ ชุมชน สัมพันธ์กับระบบนิเวศ ความรู้สึกและจิตวิญญาณ ที่มีคุณค่าต่อตนเองและผู้อื่น พัฒนาตนด้านคุณลักษณะ ค่านิยม ความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ ความศรัทธาและความเป็นพลเมืองประชาธิปไตย เพิ่มขีดความสามารถ ทางปัญญา ส่งเสริมด้านสุขภาพร่างกายที่ดี เพื่อพัฒนาบุคคลในด้านจิตใจและโลกทัศน์ที่เป็นรูปธรรม จัดประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับทุกด้านของชีวิตผู้เรียน การเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ การบูรณาการข้ามศาสตร์ และการได้รับประสบการณ์ตรง สัมผัสสถานการณ์จริง เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นและสรรพสิ่งรอบตัวสอดคล้องกับหลักการเชื่อมโยง (Connectedness) ที่กล่าวว่า การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่บูรณาการสหวิทยาการเรียนรู้ วิถีชุมชน ความสัมพันธ์กับระบบนิเวศ ความรู้สึกและจิตวิญญาณ ที่มีคุณค่าต่อตนเองและผู้อื่น พัฒนาตนด้านคุณลักษณะ ค่านิยม ความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ศรัทธาและความเป็นพลเมืองประชาธิปไตย เพิ่มขีดความสามารถทางปัญญา ส่งเสริมด้านสุขภาพร่างกายที่ดี เพื่อพัฒนาบุคคลในด้านจิตใจและโลกทัศน์ที่เป็นรูปธรรม จัดประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับทุกด้านของชีวิตผู้เรียน การเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ การบูรณาการข้ามศาสตร์และการได้รับประสบการณ์ตรง สัมผัสสถานการณ์จริง เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นและสรรพสิ่งรอบตัว การบูรณาการข้ามศาสตร์ เป็นรูปแบบการขับเคลื่อนด้วยความต้องการแก้ปัญหาของโลกและชีวิต (Life World) ด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากวิธีการทางวิทยาศาสตร์ โดยผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแยกแยะปัญหาและโครงสร้างของปัญหา การแสวงหาความรู้ความจริงด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ แม้จะมีจุดแข็งในส่วนของความสามารถพิสูจน์และการกล่าวอ้างโดยทั่วไป (Generalization) แต่ก็มีจุดอ่อนในการทำความเข้าใจปรากฏการณ์หรือปัญหาของมนุษย์และสังคมที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในพื้นที่ ซึ่งต้องการความเข้าใจความซับซ้อนของปัญหา การคำนึงถึงความหลากหลายของศาสตร์และมุมมองทางสังคมของปัญหาไปพร้อม ๆ กับการเชื่อมโยงความเป็นนามธรรมและความรู้เฉพาะมาแก้ไขปัญหาความรู้ร่วมกันระหว่างศาสตร์ทั้งหลาย (จารุณี มุมบ้านเช่า, 2560: 125) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติกโร เหมือนนาตอน และคณะ, 2563 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 77) ศึกษาวิธีการที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่ตอบสนองกับความต้องการของสังคมได้ โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการคิดขั้นสูง (Higher-Order Thinking Skills) สามารถพัฒนาองค์ความรู้ใหม่และประยุกต์ใช้ความรู้ในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนในสถานการณ์จริงได้ การจัดการเรียนรู้โดยการสะท้อนคิดเป็นกลวิธีหนึ่งที่สามารถพัฒนาผู้เรียน โดยเฉพาะในด้านทักษะทางปัญญา โดยมีการเชื่อมโยงความรู้กับประสบการณ์จริงของผู้เรียน เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ลึกซึ้งมากขึ้น ซึ่งเป็นการส่งเสริมการคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม รวมถึงการส่งเสริมการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ในการแก้ปัญหา ส่งผลให้ผู้เรียนเข้าใจความคิดและวิธีการเรียนรู้ของตนเอง มีทักษะการคิด อย่างมีวิจารณญาณ เพิ่มโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และหลีกเลี่ยงการทำผิดพลาดในการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงและสอดคล้องกับงานวิจัยของ โยฮัน ปะดอ (2565: 178) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันยันการจัดการศึกษาแบบองค์รวม ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ พบว่า การเชื่อมโยงตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่จัดการศึกษาในลักษณะบูรณาการ คือ ผู้เรียนรู้จักตนเอง มีสติ ตระหนักในตนมีความมั่นใจ ความเข้าใจในตัวเอง เข้าใจในข้อจำกัดและเข้าใจในศักยภาพของตนเอง ผู้เรียนมีการพัฒนาด้านสติปัญญา พหุปัญญา การเรียนรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นอยู่กับระดับของพัฒนาการในการเรียนรู้ในตัวเด็กหรือแต่ละบุคคล ผู้เรียนมีการพัฒนาปัญญา

ภายใน ความมีคุณธรรม จริยธรรม การมีสำนึก คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การเห็นแก่ผู้อื่นและมีจิตสาธารณะ และผู้เรียนมีความเข้าใจและเคารพในสิ่งต่าง ๆ เคารพตนเอง เคารพผู้อื่นและเคารพในความต่างของวัฒนธรรม

2.2 ด้านความหลากหลาย พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านความหลากหลาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากครูมีดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม ได้ให้ความสำคัญถึงด้านความหลากหลาย ที่เป็นการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีกระบวนการเรียนรู้ให้คำนึงถึงความหลากหลายในตัวผู้เรียน ทั้งด้านทางเชื้อชาติ ความเชื่อและศาสนา ความสามารถที่หลากหลายของผู้เรียน สามารถจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย กระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องผู้เรียน เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กระบวนการเรียนรู้ที่สามารถขอบเขตความรู้และรู้อย่างลึกซึ้งให้ผู้เรียนการรู้จักตนเอง การสะท้อนตนเอง เน้นประสบการณ์เชิงปัญญาปฏิบัติ การออกแบบการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาผู้เรียนที่มีความแตกต่างกันโดยการสร้างสถานการณ์ ความท้าทายในการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โยฮัน ปะดอ (2565: 122) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการจัดการศึกษาแบบองค์รวม ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ พบว่า ความหลากหลาย ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่จัดการศึกษาในลักษณะบูรณาการ ผลจากการสัมภาษณ์ คือ มีการออกแบบกิจกรรมที่เน้นจุดมุ่งหมายสมรรถนะ โดยการเอาชนะสถานการณ์ มีการออกแบบกิจกรรมที่เน้นฐานวิทยาศาสตร์ที่ทันสมัย มีการออกแบบกิจกรรมบริบทพลังบวก สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย สะอาด สงบ มีเหตุผล วิถีคิด มีการออกแบบกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนมีความเข้าใจตนเอง เห็นคุณค่าในตนเอง มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้โลกธรรมชาติ มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการค้นคว้า มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับท้องถิ่นและโลก มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับชนบทและเมือง มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมย่อยและพหุวัฒนธรรม มีการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาและศาสตร์สากล มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่บูรณา แต่ละปรัชญาที่สอดคล้องกับการพัฒนาผู้เรียน มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สร้างบรรยากาศ ให้มีความรู้สึกมั่นใจ มีอิสระ สามารถควบคุมตนเอง มีทัศนคติที่ดีทั้งในโรงเรียนและสังคม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในสภาพแวดล้อมและธรรมชาติอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับ นลินทิพย์ พิมพ์กัลด (2560: 92) ศึกษาการพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวมและประเมินผลแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวม พบว่า แนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวมอาศัยหลักการทรงงานของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ ประกอบด้วย หนึ่งความเข้าใจโดยเน้นให้ความสำคัญในความแตกต่างระหว่างผู้เรียนและความต้องการของผู้เรียน สองความเข้าใจ หมายถึง การที่ผู้สอนได้ทำการออกแบบการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน โดยการสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ การบูรณาการข้ามศาสตร์และการได้รับประสบการณ์ตรง สามารถพัฒนาโดยใช้วงจร PDCA ผลการประเมินแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยองค์รวมและสอดคล้องกับ จตุพร ปทุมารักษ์ และโสภณาย บุญญานันต์, 2019 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 66) ศึกษาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนศิลปะที่บูรณาการศาสตร์ความรู้ต่าง ๆ ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น สามารถจดจำข้อมูลได้ดีจากการปฏิบัติกิจกรรมศิลปะ แบบพหุศาสตร์ ผู้เรียนได้นำความรู้ที่ได้จากการเรียนที่ผ่านมาสู่การสร้างสรรค์ผลงานศิลปะในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้เกิดความเข้าใจในการเรียนรู้จากการลงมือ

ปฏิบัติ การสอนศิลปะ แบบพหุศาสตร์มีความสอดคล้องกับทฤษฎีที่ผู้เรียนจะสามารถสร้างความรู้ได้ดี หากมีโอกาสได้เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ (Learning by Doing) โดยนำความรู้ไปใช้ในการสร้างสรรค์ชิ้นงานด้วยสื่อเทคโนโลยี วัสดุ และอุปกรณ์ที่เหมาะสม ซึ่งกระบวนการสร้างสรรค์ผลงานทางศิลปะ จะทำให้ผู้เรียนได้ฝึกกับการเผชิญสถานการณ์ในการแก้ปัญหา ผ่านการแสดงความคิดเห็น และถ่ายทอดออกมาอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้การวิพากษ์ การนำเสนอผลงานที่ผู้เรียนได้สร้างขึ้นจะช่วยให้ผู้เรียนรู้สึกว่าการเรียนรู้นั้นมีความหมาย ผู้เรียนเกิดทัศนคติที่ดีต่อการเรียนมากขึ้น จึงนับได้ว่าการจัดกิจกรรมศิลปะนั้น ต้องอาศัยความรู้พหุศาสตร์ เพื่อใช้ในการสร้างสรรค์ผลงานศิลปะ ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้แบบองค์รวมและยังส่งเสริมพัฒนาการแบบองค์รวมทั้ง 4 ด้าน คือ 1) พัฒนาการทางด้านร่างกาย 2) พัฒนาการทางด้านอารมณ์ 3) พัฒนาการทางด้านสังคม และ 4) พัฒนาการทางด้านปัญญา (พระพรหมคุณาภรณ์.(ป.อ.ปยุตโต), 2545)

2.3 ด้านความสมดุล พบว่า ระดับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้านความสมดุล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากครูมีดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม ได้ให้ความสำคัญถึงด้านความสมดุลที่ส่งเสริมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้เป็นรายบุคคล เป็นกลุ่ม เกิดการคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดแบบญาณปัญญา สามารถยกระดับขีดความสามารถและสมรรถนะของตนเอง ส่งเสริมและพัฒนาบุคคลให้เป็นไปอย่างเต็มศักยภาพ จากประสบการณ์ชีวิต มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในสภาพแวดล้อม เป็นการเตรียมผู้เรียนให้เป็นคนสำคัญในประเทศ สร้างคนจากภายใน ความสมดุลนั้นเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ด้านร่างกาย จิตใจ วิญญาณ ความรู้สึกและความคิด การสะท้อนย้อนคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โยฮัน ปะดอ (2565: 122) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการจัดการศึกษาแบบองค์รวม ในเขตพัฒนาพิเศษ ความสมดุลตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่จัดการศึกษาในลักษณะบูรณาการ และจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดี ทางกาย ทางใจ ทางปัญญา ผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิต มีทักษะชีวิต และทักษะการเรียนรู้ ผู้เรียนเป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทัศน์ที่ซับซ้อน ผู้เรียนเกิดการสะท้อนย้อนคิดสู่การเปลี่ยนแปลง ผู้เรียนสามารถนำความรู้ทักษะเพื่อประกอบศาสนกิจและสอดคล้องกับงานวิจัยของ นินาวาลย์ ปานากาเซ็ง แมงกาจิ, 2551 (อ้างถึงใน โยฮัน ปะดอ, 2565: 184) ศึกษาองค์ประกอบของการจัดการศึกษาและเสนอแนวทางการจัดการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า แนวทางการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่สร้างขึ้นจากองค์ประกอบที่เกิดจากกลุ่มตัวแปรที่มีความสอดคล้องกับหลักการพัฒนาที่ยั่งยืนให้มีความสมดุลทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมทางการศึกษา แนวทางการจัดการศึกษา มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างความสามารถในการแข่งขันบนพื้นฐานทรัพยากรและความสามารถของโรงเรียน จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบเกี่ยวกับผู้บริหารมืออาชีพ การบริหารต้นทุน การบริหารบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการพัฒนาภาพลักษณ์สถานศึกษา 2) การสร้างความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามวิถีอิสลามให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมวัฒนธรรมท้องถิ่นและสากล การจัดกระบวนการเรียนรู้และ

กิจกรรมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้ผู้เรียนดำรงชีวิตอย่างสันติสุข ครูและบุคลากรสายสนับสนุน การสอนมีอาชีพ การดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ของสถานศึกษาและการพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล 3) การสร้างความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบริบทของท้องถิ่นและสากล จำนวน 1 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ทุกองค์ประกอบข้างต้น เป็นแนวทางการจัดการศึกษาที่สามารถนำไปปรับใช้ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลามทุกขนาดในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ คือ 1) หลักศาสนาเป็นค่านิยมส่วนตน บางคนไม่มีศาสนาแต่มีหลักการ 2) ความสมดุล ถ้าสามารถเสริมด้านสังคมอารมณ์และพัฒนาการ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างศาสนา

3. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยได้ทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ จากตัวแปรพยากรณ์ 5 ตัวแปร มีตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 2 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการคิดเชิงปฏิบัติ มีความคิดเชิงบูรณาการ มีความสามารถในการเชื่อมโยงเรื่องราวที่มีความสัมพันธ์ด้วยเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถในการคิดแบบองค์รวมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายได้ชัดเจน มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยและมีปรับแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและมีความคิดนอกกรอบ เพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์กว้างไกลชัดเจน เป็นรูปธรรม มีการเชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคต มีการนำเทคนิคการเสริมแรงกระตุ้นและขวัญกำลังใจให้แก่ครูผู้สอนเกิดกำลังใจในการทำงาน และผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก แล้วนำข้อมูลมากำหนดพันธกิจ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก แล้วนำข้อมูลมากำหนดพันธกิจ และมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกสถานศึกษาที่มีส่วนได้เสียภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คมกฤษ พรหมฉิน (2560: 106-110) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยั่งยืนของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ขั้นตอนการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ 1) การสร้างกรอบแนวคิดโดยการศึกษาจากเอกสารและร่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี และ 2) การทดสอบเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า

1) ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบ (ตัวแปรแฝง) 4 องค์ประกอบ และตัวแปรสังเกตได้ 10 ตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ คือ การสร้างสมรรถนะหลัก การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ร่วม และการริเริ่มสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิพงษ์ อันทรบุตร (2563: 3-5) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 77.70 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Beall, 2007 (อ้างถึงใน กรรณาภรณ์ พุฒซังค์ (2560: 63-64) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน: การสรรหาครู ค่าตอบแทนครู การพัฒนาครู และระยะเวลาการอยู่ในองค์การของครู มหาวิทยาลัยโคลัมเบีย พบว่า 1) อีก 10 ปี ข้างหน้าจะมีความต้องการครูเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะครูสอนวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ 2) โครงสร้างระบบบริหาร ค่าตอบแทนมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของครูน้อยกว่า การนำค่าตอบแทนที่โรงเรียนอื่นเสนอเมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนที่ครูได้รับในปัจจุบัน 3) คณะกรรมการโรงเรียนควรจะบริหารระบบค่าตอบแทนให้บรรลุพันธกิจ และปรัชญาโรงเรียน 4) ในการบริหารระบบค่าตอบแทนต่าง ๆ ควรจะนำเรื่องของหมวดวิชาต่าง ๆ ของโรงเรียนเข้าไปพิจารณาด้วย 5) ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางในการพิจารณาระบบเงินเดือน 3 แนวทาง ด้วยกัน คือ แนวทางที่ตายตัวโดยยึดประสบการณ์การทำงานเป็นหลัก แนวทางที่พิจารณาจากผลการทำงาน และไม่มีเกณฑ์ที่กำหนดแน่นอนเมื่อโรงเรียนต้องเข้าไปแข่งขันกับระบบตลาดการศึกษาเสรี และ 6) โรงเรียนที่ไม่มีนโยบายด้านค่าตอบแทนที่ชัดเจน จะต้องสร้างความเข้าใจในกลุ่มครูเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเรื่องความไม่ยุติธรรม ในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน สอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านที่ได้ศึกษาค้นคว้าและแสดงความคิดเห็นในแต่ละด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย มีความสามารถคิดเชิงบูรณาการ มีการนำเทคนิคการเสริมแรงกระตุ้นและขวัญกำลังใจให้แก่ครูผู้สอนเกิดกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช้การบังคับหรือควบคุมแต่จะให้การส่งเสริม สนับสนุน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และมีการส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาดูงานจากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา และมีทัศนคติที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปิดกว้างที่จะยอมรับคำแนะนำจากผู้บริหารสถานศึกษาท่านอื่นหรือโรงเรียนอื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มูฟิต วาโซะ (2564: 28) ที่กล่าวว่า วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ นั้น ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดเชิงปฏิบัติ มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และกำหนดแนวความคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถคิดแบบองค์รวม กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายได้ชัดเจน มีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิค

และวิธีการที่แปลกใหม่และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Beall, 2007 (อ้างถึงใน กรรณภรณ์ พุ่มขงค์ (2560: 63-64) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน: การสรรหาครู ค่าตอบแทนครู การพัฒนาครู และระยะเวลาการอยู่ในองค์กรของครูมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย พบว่า 1) อีก 10 ปี ข้างหน้า จะมีความต้องการครูเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะครูสอนวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ 2) โครงสร้างระบบบริหาร ค่าตอบแทนมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของครูน้อยกว่าการนำค่าตอบแทนที่โรงเรียนอื่นมาเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนที่ครูได้รับในปัจจุบัน 3) คณะกรรมการโรงเรียนควรจะบริหารระบบค่าตอบแทนให้บรรลุพันธกิจ และปรัชญาโรงเรียน 4) ในการบริหารระบบค่าตอบแทนต่าง ๆ ควรจะนำเรื่องของหมวดวิชาต่าง ๆ ของโรงเรียนเข้าไปพิจารณาด้วย 5) ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางในการพิจารณา ระบบเงินเดือน 3 แนวทางด้วยกัน คือ แนวทางที่ตายตัวโดยยึดประสบการณ์การทำงานเป็นหลัก แนวทางที่พิจารณาจากผลการทำงานและไม่มีเกณฑ์ที่กำหนดแน่นอนเมื่อโรงเรียนต้องเข้าไปแข่งขันกับระบบตลาดการศึกษาเสรี และ 6) โรงเรียนที่ไม่มีนโยบายด้านค่าตอบแทนที่ชัดเจน จะต้องสร้างความเข้าใจในกลุ่มครูเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเรื่องความไม่ยุติธรรม ในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรวินธุ์ ว่องสหัสกุลชัย (2566: 125) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการคิดเชิงปฏิวัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครู ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ สามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทางการเรียนการสอน และบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์และไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีลักษณะเฉพาะตัวที่อาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่คาดหวังไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ Harper, 2001 (อ้างถึงใน หัตยา ชนะสิทธิ์, 2560: 100) ที่ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ทำให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้จัดการทั่ว ๆ ไป ผู้นำจะใช้กระบวนการของการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อค้นหาอนาคตที่เป็นไปได้สำหรับองค์กร มีคำกล่าวว่า บุคคลที่ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริงจะสามารถมองเห็นเส้นทางใหม่ และสามารถโน้มน้าวให้คนอื่นคล้อยตามได้ วิสัยทัศน์เป็นความสามารถที่จะเติมเต็มส่วนที่ขาดหายมองเห็นสิ่งอื่นนอกเหนือจากจุดบอดในขณะที่คนอื่นมองไม่เห็น และการมองมุ่งไปข้างหน้าซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คมกฤษ พรหมฉิน (2560: 106-110) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์
 ขั้นตอนการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ 1) การสร้างกรอบแนวคิดโดยการศึกษาจากเอกสารและร่าง
 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี และ 2) การทดสอบเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล
 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า 1) ผลการศึกษาองค์ประกอบ
 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า มีองค์ประกอบ (ตัวแปรแฝง)
 4 องค์ประกอบ และตัวแปรสังเกตได้ 10 ตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
 คือ การสร้างสมรรถนะหลัก การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ร่วมและการริเริ่มสร้างสรรค์ และ
 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิพงษ์ อันทรบุตร (2563: 3-5) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาใน
 จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
 การอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
 คณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
 การอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของ
 สถานศึกษาได้ร้อยละ 77.70

3.3 ด้านการคิดในระดับสูง พบว่า ไม่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูใน
 ศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร
 สถานศึกษามีการบูรณาการความคิดในการบริหารที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมกับ
 โรงเรียน โดยให้ครูได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น มุ่งให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาภายใต้
 การปกครองตามหลักธรรมาภิบาล เมื่อผู้บริหารรับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ครู นักเรียนและชุมชน เข้ามา
 มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในโรงเรียน และจัดการศึกษาให้โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน
 ช่วยเหลือชุมชน สร้างความเข้มแข็งและความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ
 อำนวย มีราคา (2564: 134-135) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
 พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์และสุรินทร์ พบว่า
 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11
 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่
 ด้านวิสัยทัศน์เชิงปฏิบัติและการเปรียบเทียบการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์
 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็น
 ต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11
 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ไม่แตกต่างกัน

3.4 ด้านการสร้างสรรคกลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย ไม่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบ
 องค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจาก
 สถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีเครือข่ายในเพื่อการสนับสนุนองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม

โดยผู้บริหารมีการวางแผนที่ดี และสามารถมองทิศทางการทำงานในอนาคตได้ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เด่นชัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนวนย มีราคา (2564: 134-135) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ โดยรวมอยู่ในระดับมากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์เชิงปฏิบัติและการเปรียบเทียบการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ไม่แตกต่างกัน

3.5 ด้านการคาดการณ์และการกำหนดอนาคต พบว่า ไม่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำและขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจให้กับครู ทำให้ครูมีความเชื่อมั่น มีพลังในการขับเคลื่อนโรงเรียนและการสร้างเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ที่โดดเด่นอย่างเป็นรูปธรรมและความสำเร็จของผลผลิตที่มีคุณภาพที่โรงเรียนได้ผลิตออกมา โดยผู้บริหารมีการวางแผนการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีการส่งเสริมให้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ตามวิสัยทัศน์ที่ทางโรงเรียนได้กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนวนย มีราคา (2564: 134-135) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ โดยรวมอยู่ในระดับมากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์เชิงปฏิบัติและทำการเปรียบเทียบการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยเสนอแนะการนำผลไปใช้ประโยชน์ คือ

1.1 ผลการวิจัยในด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแม้ว่าโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ก็ควรส่งเสริมพัฒนาในการสร้างขวัญกำลังใจ ความศรัทธาให้เกิดในบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ที่สำคัญจะเป็นผู้นำต้องเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

1.1.1 การคิดในระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีทักษะและไหวพริบในการคิดเชิงสังเคราะห์ และการคิดเชิงสร้างสรรค์โดยสามารถแก้ปัญหาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา

1.1.2 การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นตัวอย่างเข้าใจการทำงานของตนเองและคนอื่น และการปฏิบัติงานให้สำเร็จร่วมกันได้ โดยให้ความสำคัญกับครูผู้สอนในสถานศึกษาทุกคน มีการสานสัมพันธ์กันของครูในสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป

การวิจัยเกี่ยวกับการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ผู้สนใจควรมีการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ด้วยระเบียบวิธีการวิจัยอื่น ๆ เช่น การวิจัยเชิงคุณภาพที่มีการศึกษาแบบเจาะลึก การสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือครูผู้สอนที่ได้รับรางวัลระดับชาติ เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **ความคิดสร้างสรรค์ หลักการ ทฤษฎี การเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สภาลาดพร้าว.
- กรรณาภรณ์ พุ่มขงค์. (2560). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กนิษฐา ทองสมุทร. (2561). **ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2**. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). **การให้คำปรึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- เกศรา สิทธิแก้ว. (2558). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กัญญาณัฐ ไชยชนะ. (2563). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอแม่สรวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- กันต์ชญาณี ส่งเจริญทรัพย์. (2562). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). **การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- คชาภรณ์ เสริมศรี. (2557). "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1." **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (EDKKUJ)**. 37(4), (25-33).
- คำพร กองเตย. (2560). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

- จิตรลดา พระสุรราช. (2564). "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2." วารสารวิชาการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคใต้ 6 (1): มกราคม-มิถุนายน, (32-44).
- จินต์จุฑา พันธุ์ทองคำ. (2567). 'การศึกษา' ที่ทิ้งผู้แพ้ไว้ข้างหลัง: ตีโจทย์อย่างไรให้เด็กไทยเรียนได้ เรียนดี ไม่มีข้อจำกัด. (Online). <https://www.the101.world/education-for-all-public-forum/>, 24 กุมภาพันธ์ 2564.
- จิตติมา อัครธิติพงศ์. (2561). "แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0," วารสาร วิทยาการจัดการปริทัศน์. 20(1), 1478.
- จूरรัตน์ ม่วงนา. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จันทิมา อามโกษ. (2565). ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิรวัดน์ รักฟวง. (2565). "การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบองค์รวมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน". วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 17(2), พฤษภาคม-สิงหาคม, 30-41.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2560). การบริหารการศึกษาและทรัพยากรทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). "ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21". วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, 1(1), 304-306.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2559). ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: ธรรมกมลการพิมพ์.
- จิตยารักษ์ อธิษฐ์กิตติยา. (2562). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารงานธุรการสำนักงานอัยการสูงสุด. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตติมาตี อาพัทธนันท์. (2561). โรงเรียนหลากหลายวัฒนธรรม นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐไทยใน สังคมพหุวัฒนธรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐ ช่วยงาน. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2564). ภาวะผู้นำ แนวคิด ทฤษฎี เพื่อการประยุกต์ใช้ทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: วนิดาการพิมพ์.
- ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน. (2559). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียนสังกัด เทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ดูลคิพลี หลังจิ และเอกรินทร์ สังข์ทอง. (2564). "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา". *วารสารวิจัยวิชาการ*, 4(4), (93–106).
- ดวงพร รุ่งเรืองศรี. (2561). "คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21," *วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง*. 7(1), 106-149.
- เตือนใจ สุนกุล. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2561). *การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 8. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- ทรศนะ บุญขวัญ. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ : การสร้างและการดำเนินกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอ-ฮิล.
- ทิตนา แหมมณี. (2562). *ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทศบาลนครหาดใหญ่. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ. 2566-2570)*. เทศบาลนครหาดใหญ่ **จังหวัดสงขลา**. สงขลา: สำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา.
- ทัสนี วงศ์เย็น. (2555). *การบริหารงานวิชาการ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธงชัย คำปวง. (2561). *การพัฒนาครูแบบองค์รวมโดยการเทียบเคียงสมรรถนะ*. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธวัชชัย แสนดวง. (2565). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธนาชัย ไชยสัตย์. (2565). *รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาด้วยโมเดลการศึกษาแบบองค์รวม (Holistic Education) โรงเรียนตระกาศประชาสามัคคี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ*. (Online). https://www.kroobannok.com/board_view.php?b_id=186608&bcat_id=16, 15 กุมภาพันธ์ 2567.
- นพวรรณ บุญเจริญสุข. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นวลจันทร์ จันทนพ. (2559). *การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.

- บุญส่ง กรุงชาติ. (2561). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ประชาชาติธุรกิจ. (2561). **การเรียนรู้แบบองค์รวม ทางรอดการศึกษายุค Disruption.** (Online). <https://www.prachachat.net/education/news-262208>: 8 ธันวาคม 2561, 20 เมษายน 2567.
- ผุสดี เกษสุภา. (2563). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2.** สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พรชัย เจดามาน และคณะ. (2559). "ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการบริหารจัดการสู่การเปลี่ยนผ่านศตวรรษที่ 21: ไทยแลนด์ 4.0". **วารสารหลักสูตรและการเรียนการสอนคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**, 2(1), 1-14.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2559). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์(ชำระ-เพิ่มเติม ช่วงที่ 1).** พิมพ์ครั้งที่ 27. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระสังคม ธนปัญญา (ขุนศิริ). (2564). **ต่อयाสัมพันธ์โมเดล: การจัดการศึกษาแบบองค์รวมด้วยพุทธเศรษฐศาสตร์ศาสตร์พระราช และเศรษฐกิจพอเพียง.** ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมืองวิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2558). **การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม.
- เพ็ญศิริ สมเรือน. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โยฮัน ปะดอ. (2565). **รูปแบบการจัดการศึกษาแบบองค์รวมในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้.** ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ภาวิณี รุ่มรวย. (2564). "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี". **วารสารสิรินธรปริทรรศน์**. 22 (1), 210-225.
- มูฟิต วาโษะ. (2564). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี.** การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- เมธี จันทโร. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา.** (Online). [http://dx.doi.org/10.14456/asj-psu.2014.23.](http://dx.doi.org/10.14456/asj-psu.2014.23.1), 1 เมษายน 2567.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์.

- ลัดดาวัลย์ สอิ่งทอง. (2564). แนวทางการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ. (2562). “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21”. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 15(2), 219-231.
- วรางคณา ทองนพคุณ. (2559). ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) (Online). <https://sites.google.com/site/science58910202/>, 29 ตุลาคม 2564.
- วิริศรา บุญธรรม. (2560). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสดศรีสฤษดิ์วงศ์.
- วิรัตน์รัตน์ เสือจอย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริเพ็ญ สกกุลสิทธิ์. (2556). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนนครินทร์.
- ศุภิสรา นาคผจญ. (2564). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการเรียนวิทยาศาสตร์ การรับรู้ความสามารถของตนเองด้านวิทยาศาสตร์และการรู้เรื่องวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาและการสอนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศศิธร ยงยุทธ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สรวิชัย ว่องสพทกุลชัย. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
- สุจินตนา ตรงประสิทธิ์. (2560). การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สุทธิพงษ์ อันทรบุตร. (2563). “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ดเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1”. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, 15(1) 3-15.

- สุณิสสา แพทย์พิพัฒน์. (2564). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุรัตน์ เปี่ยมศิริ. (2563). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน เขตบางเขน**. สารนิพนธ์รัฐประศาสนมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.
- เสรี ภัคดี. (2564). **กระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดยะลา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สัมมา รณิธย์. (2560). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: ช้าวฟ้า.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี. (2565). **แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)**. ราชกิจจานุเบกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2560). **การดำเนินงานส่งเสริม สนับสนุน และยกระดับ คุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย.
- หัตยา ชนะสิทธิ์. (2560). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนกลุ่ม เกาะแก้วสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1**. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อนุสรฯ เย็นวัฒนา และสุภาวดี ลาภเจริญ. (2565). "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2," **วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเก่า**, 9 (3), 71-84.
- อภิรักษ์ จันทรศรีทอง. (2559). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อรุณี อัดกลับ. (2561). "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2." **วารสาร บริหารการศึกษา มศว**. 15(29), 112-122.
- อำนวยการ มีราคา. (2564). "การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่11 ศรีสะเกษ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์". **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**, 6(1), 134-145.
- Dale H. Schunk, Judith R Meece, and Paul R. Pintrich. (2567). **6 เทคนิคเพิ่มแรงจูงใจใน การเรียน**. (Online). <https://insku.com/idea/-N3T8khRjhTojep7ff6d>, 23 เมษายน 2567.
- Durin, A. J. (2004). **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills**. 4th ed. New York : McGraw-Hill.

- Forbes, S. (2004). What Holistic Education Claims About Itself ; An Analysis of Holistic School's Literature. **American Education Research Association**,1-26.
- Frumkin, P. (2018). **Creating New School: The Strategic Management of Charter schools**. (Online). <https://eric.ed.gov/?id=ED482409>, August 15, 2020.
- Henry, S. Williams and Teryl L. Johnson, "Strategic Leadership in Schools." **Education**. 133, 3 (April 2013), 350-355.
- Hijji, K. Z. (2014). "Strategic Management Model for Academic Libraries." **Procedia Social and Behavioral Sciences**. 147 (October), 9–15.
- Ireland, R. D. and Hitt, M.A. (2009). "Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the Twenty-first Century: The Role of Strategic Leadership." **Academy of Management Executive**. 13 (July), 43-57.
- Islahuddin, I. T. & Mansyur (2016). "A holistic model of partnership in education". **International Journal of Environmental & Science Education**, 11(13), 5915-5924.
- Marafino, A. J. (2005). "Perceived Administrative Skills of Elementary Principals as Measured by the NASSP Assessment Center Skills Dimensions". **Dissertation Abstract International**, 13(December), 52-57.
- Miller, J. (2000). **Education and the soul:Toward a spiritual curriculum**. Albany: State University of New York Press.
- Rezzan, Servet. (December 2021). "Relationship Between School Principals' Strategic Leadership Characteristics and School Teachers' Organizational Commitment Levels". **Eurasian Journal of Educational Research**. 91 (2021), 105–126.
- Torrance, E.P. (2005). **Different Ways of Learning for Different Kinds of Children. Mental Health and Achievement**. New York: John Wiley and Sons.
- Yamane Taro. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis**. (3rdEd).New York: Harper and Row. Publications.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. ว่าที่ร้อยเอกสุวิทย์ พรหมหมวก ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี)
สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่
สาขาที่เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษา
2. ดร.ศุภรา ปางนิติคณากร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)
สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่
สาขาที่เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษา
3. อาจารย์ ดร.มนต์ทิวา ไชยแก้ว ตำแหน่ง อาจารย์
สถานที่ทำงาน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สงขลา
สาขาที่เชี่ยวชาญ ด้านการวัดผลการศึกษา





ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



ที่ อว ๐๖๓๙.๐๗/๑๔๓๕

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ๙๐๐๐๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ว่าที่ร้อยเอกสุวิทย์ พรหมหมวก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายพัฒนสิน สิริไชยสิทธิ์ รหัส ๖๕G๑๘๐๐๑๒ นิสิตศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิจัย เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ ๒๑ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภนภกร ศิริสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาค้นดังกล่าว พร้อมนี้ได้นำส่งเครื่องมือวิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณ ชัยวัฒน์กุลวานิช)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

โทร. ๐๘ ๑๘๙๘ ๑๖๕๐

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ educate@skru.ac.th

ที่ อว ๐๖๓๙.๐๗/๑๔๓๔

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ๙๐๐๐๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ศุภรา ปางนิตติคนากร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายพัฒนสิน สิริไชยสิทธิ์ รหัส ๖๕G๑๘๐๐๑๒ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ ๒๑ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร สิริสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาคนดังกล่าว พร้อมนี้ได้นำส่งเครื่องมือวิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณ ชัยวัฒนกุลวานิช)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

โทร. ๐๘ ๑๘๙๘ ๑๖๕๐

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ educate@skru.ac.th



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ งานสนับสนุนพันธกิจอุดมศึกษา บัณฑิตศึกษา โทร. ๑๒๒๐

ที่ คคศ.

วันที่ ๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.มนต์ทิศา ไชยแก้ว

ด้วย นายพัฒนสิน สิริไสยสิทธิ์ รหัส ๖๕G๑๘๐๐๑๒ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ ๒๑ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร สิริสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

คณะครุศาสตร์พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องที่นักศึกษาทำการค้นคว้าอิสระเป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษา ทั้งนี้ ได้นำส่งเครื่องมือวิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณ ชัยวัฒน์กุลวานิช)
คณบดีคณะครุศาสตร์





ที่ ยว ๐๖๓๙.๐๗/๑๔๓๖

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ๙๐๐๐๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเข้าทำการทดสอบเครื่องมือวิจัย/เก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการ สำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับให้นักศึกษาเข้าทำการทดสอบเครื่องมือวิจัย/เก็บข้อมูล จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายพัฒนสิน สิริไชยสิทธิ์ รหัส ๖๕G๑๘๐๑๑๒ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ ๒๑ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

เพื่อให้การดำเนินงานวิจัย ของนักศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามกระบวนการวิจัย ตามเป้าหมายของหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา จึงพิจารณาเลือกโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา (กลุ่มตัวอย่าง) ครู สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเข้าทำการทดสอบเครื่องมือวิจัย/เก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่าน ทั้งนี้ กำหนดการวันและเวลานักศึกษาผู้ทำวิจัยจะประสานงานกับท่านด้วยตนเองอีกครั้ง และขอรับรองว่าการทดสอบเครื่องมือวิจัย/เก็บข้อมูลครั้งนี้ เป็นแต่เพียงการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการศึกษาตามที่หลักสูตรฯ กำหนดเท่านั้น จะไม่ส่งผลกระทบต่อหรือส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานท่านแต่อย่างใด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณ ชัยวัฒน์กุลวานิช)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

โทร. ๐๘ ๑๘๙๘ ๑๖๕๐

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ educate@skru.ac.th

ผู้ประสานงาน นายพัฒนสิน สิริไชยสิทธิ์ โทร. ๐๘ ๒๖๖๑ ๙๕๕๕



ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้
แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ผู้ที่ตอบแบบสอบถามคือครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

2. แบบสอบถามฉบับนี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

หมายเหตุ แบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอให้ท่านพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ เพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ของการวิจัยและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

นายพัฒนสิน สิริไชยสิทธิ์
 นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริง

1) สถานศึกษา

- 1. โรงเรียนเทศบาล ๑ (เอ็งเสียงสามัคคี)
- 2. โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)
- 3. โรงเรียนเทศบาล ๓ (โศภณพิทยาคุณานุสรณ์)
- 4. โรงเรียนเทศบาล ๔ (วัดคลองเรียน)
- 5. โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่)
- 6. โรงเรียนเทศบาล ๖ (อนุบาลในพื้นที่)

2) ขนาดสถานศึกษา

- 1. สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 119 คนลงมา
- 2. สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 120-719 คน
- 3. สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 720-1,679 คน
- 4. สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

1. แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ในสถานศึกษาของท่าน

2. แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณ 5 ระดับซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงโดยพิจารณาระดับความคิดเห็นซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้ 5 หมายถึง มากที่สุด, 4 หมายถึง มาก, 3 หมายถึง ปานกลาง, 2 หมายถึง น้อย และ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. การคิดในระดับสูง						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณโดยมีการศึกษาข้อมูลและหลักฐาน มีการแยกแยะข้อมูลว่าข้อเท็จจริงหรือความคิดเห็นและความน่าเชื่อถือของข้อมูล เพื่อกำหนดการบริหารงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย					
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อกำหนดการบริหารงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย					
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงานการพัฒนาสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้					
5	ผู้บริหารมีการสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และมีวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ					
6	ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
2. การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย						
7	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล					
8	ผู้บริหารมีนโยบายเป้าหมายยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน					
9	ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในสถานศึกษาและนำมาจัดลำดับความสำคัญมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการทำงาน					
10	ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นภายในสถานศึกษาเพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า					
11	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้และจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า					

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2. การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย (ต่อ)						
12	ผู้บริหารมีการนำจุดแข็งจากสถานศึกษาอื่น ๆ มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานเพื่อการพัฒนางาน					
13	ผู้บริหารมีการนำจุดอ่อนภายในสถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานเพื่อการพัฒนางาน					
3. การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต						
14	ผู้บริหารมีความสามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ					
15	ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย					
16	ผู้บริหารมีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน					
17	ผู้บริหารมีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา					
18	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา					
19	ผู้บริหารมีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางนโยบายและนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ					
4. การคิดเชิงปฏิกิริยา						
20	ผู้บริหารมีความสามารถคิดเชิงบูรณาการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา					
21	ผู้บริหารมีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับ สถานศึกษาที่เป็นเลิศ และกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น					
22	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน					
23	ผู้บริหารมีความสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่					

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4. การคิดเชิงปฏิบัติ (ต่อ)						
24	ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน					
25	ผู้บริหารมีการบริหารที่ทันสมัยรู้เท่าทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี					
26	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิจัยและสามารถนำผลงานการวิจัยทั้งทางปริมาณและคุณภาพมาแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา					
27	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงความแตกต่างทางพหุวัฒนธรรมในชุมชน					
5. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์						
28	ผู้บริหารมีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายตามลำดับขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ					
29	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ					
30	ผู้บริหารมีการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคมเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่จะปฏิบัติได้จริง					
31	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการศึกษา วิเคราะห์ นโยบายระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา					
32	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา					
33	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้					
34	ผู้บริหารมีการประชุม ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้					

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

1. แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ ในสถานศึกษาของท่าน
2. แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณ 5 ระดับซึ่งมีความหมายดังนี้
 - 5 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมในระดับน้อยที่สุด

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. การเชื่อมโยง						
1	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนรู้จักตนเอง มีสติ ตระหนักในบทบาทหน้าที่ มีความมั่นใจ ความเข้าใจในตนเอง เข้าใจในข้อจำกัดและศักยภาพของตนเอง					
2	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีการพัฒนา ด้านสติปัญญา พฤติกรรม การเรียนรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นอยู่กับระดับของ พัฒนาการในการเรียนรู้ในตัวเองหรือแต่ละบุคคล					
3	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีการพัฒนาปัญญา ภายในมีคุณธรรม จริยธรรม มีสัจจะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น					
4	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความเข้าใจ เคารพตนเอง เคารพผู้อื่น เคารพในความต่างของวัฒนธรรม ภายใต้ สังคมพหุวัฒนธรรม อยู่ร่วมกันในสังคมไทยและประชาคมโลก อย่างสันติ					
5	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสนใจ จดจ่อ ในต่อสิ่งที่กำลังศึกษา เพื่อก่อให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน					
6	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความตระหนักถึง คุณค่าของทรัพยากรสิ่งแวดล้อมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน					

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. การเชื่อมโยง (ต่อ)						
7	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น และเข้าถึงความจริง ทำให้เปลี่ยนมุมมองเกี่ยวกับโลกและผู้อื่น					
8	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจทักษะด้านต่าง ๆ มีสุนทรียะและสามารถนำประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพได้					
9	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความรักชาติ รักท้องถิ่น รู้ถูกผิด มีจิตสำนึกเป็นพลเมืองไทยและพลโลก					
10	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีจิตอาสา มีอุดมการณ์และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชาติบนหลักการประชาธิปไตย					
11	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความฉลาดรู้ผ่านกิจกรรมบูรณาการการเรียนรู้					
12	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะความสามารถและพัฒนาขีดความสามารถของตนเองในการเรียนรู้					
13	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรม					
14	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนฉลาดดิจิทัล มีทักษะการใช้สารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี					
15	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ ความเป็นผู้ประกอบการ บนพื้นฐานของความพอเพียง ความมั่นคงในชีวิตและคุณภาพชีวิตที่ดีต่อตนเอง ครอบครัวและสังคม					
16	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนได้มีการพัฒนาตนเองตามทฤษฎีพหุปัญญา “จิตห้าลักษณะสำหรับอนาคต” (Five minds for the future) ได้แก่ จิตเชี่ยวชาญ, จิตรู้สังเคราะห์, จิตสร้างสรรค์, จิตรู้เคารพ และจิตรู้จริยธรรม					
17	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถทางการคิดเชื่อมโยงด้วยเหตุและผล การบูรณาการข้ามศาสตร์					

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. การเชื่อมโยง (ต่อ)						
18	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์					
19	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ					
20	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์แบบองค์รวมอย่างเป็นระบบ					
21	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีจินตนาการที่เป็นอิสระ					
22	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดขั้นสูง การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินค่า การคิดสร้างสรรค์ ข้ามวัฒนธรรม					
23	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการใคร่ครวญ คิดอย่างมีวิจารณญาณ สร้างทางเลือกและการตัดสินใจเชิงจริยธรรม					
24	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการอธิบายและสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้					
25	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ที่นำมาสู่การแก้ปัญหาเชิงบวก					
2. ความหลากหลาย						
26	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมที่เน้นจุดมุ่งหมายสมรรถนะ ด้วยการปรับตัวอยู่ร่วมกันกับสถานการณ์					
27	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมที่เน้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์และคณิตศาสตร์ที่ทันสมัย					
28	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมบริบทพลังบวก สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย สะอาด สงบ มีเหตุผล วิถีคิด					
29	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนรู้จัก เข้าใจ เห็นคุณค่า มีความภาคภูมิใจในตนเอง					

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2. ความหลากหลาย (ต่อ)						
30	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ โลกธรรมชาติทั้งสิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต					
31	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการค้นคว้าด้วยตนเอง					
32	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับท้องถิ่นและโลก					
33	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับชุมชนและเมือง					
34	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมย่อยและพหุวัฒนธรรม					
35	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาและศาสตร์สากล					
36	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ที่บูรณาแต่ละแนวคิดที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียน					
37	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ที่สร้างบรรยากาศให้มีความรู้สึกร่าเริง มีอิสระ สามารถควบคุม ตนเอง มีทัศนคติที่ดีทั้งในโรงเรียนและสังคม					
38	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกระบวนการจัดการ เรียนรู้บูรณาการศาสตร์แต่ละสาขา					
39	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบการเรียนรู้เพื่อให้ เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลาย สามารถเชื่อมโยงเพื่อให้ เกิดการทำงานร่วมกันและการบูรณาการได้อย่างแนบสนิท					
40	ครูมีการออกแบบกิจกรรมที่สร้างความสมดุลระหว่างศาสตร์ชีวิต และศาสตร์อาชีพ					
41	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ บูรณาการการแก้ปัญหาสถานการณ์					
42	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ด้วยการปฏิบัติ การละเล่น การสำรวจ งานบ้าน งานสวน งานครัว					

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2. ความหลากหลาย (ต่อ)						
43	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กระตุ้นให้ผู้เรียนมีความรู้สึกตื่นตัวต่อการเรียนรู้					
44	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสืบเสาะหา					
45	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐานการเรียนรู้					
46	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดทักษะการดำเนินชีวิต					
47	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เน้นความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง					
48	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมจิตปัญญาศึกษา					
49	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ค้ำประกันความเป็นพลุฒินวัตกรรม					
50	ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สร้างความตระหนักในด้านศาสนาที่ตนเองนับถือ					
3. ความสมดุล						
51	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดีทางกาย ทางใจ ทางปัญญา ทางสังคม อารมณ์และพัฒนาการ					
52	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิต มีทักษะชีวิต และทักษะการเรียนรู้					
53	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นผู้เรียนรู้ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง					
54	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทัศน์ที่ซับซ้อน					

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3. ความสมดุล (ต่อ)						
55	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการสะท้อนย้อนคิดสู่การเปลี่ยนแปลงตนเอง					
56	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเพื่อประกอบศาสนากิจ					
57	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถในการปฏิบัติตามหลักการและความสัมพันธ์ระหว่างศาสนา					
58	ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในสังคมพหุวัฒนธรรม					



ภาคผนวก ง
การหาคุณภาพเครื่องมือ

ผลการประเมินความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
ของผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. สถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2. ขนาดสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
การคิดในระดับสูง					
1 ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด เชิงวิเคราะห์สามารถจำแนกแยกแยะ องค์ประกอบ	0	1	1	0.67	ใช้ได้
2 ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด เชิงวิเคราะห์เพื่อกำหนดการบริหารงาน ที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3 ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด เชิงสังเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายและ แผนการปฏิบัติงานการพัฒนาสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4 ผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ ในการทำงานและกำหนดแนวทาง ปฏิบัติงานได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5 ผู้บริหารมีการสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ และมีวิธีการแก้ไขปัญหา แบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6 ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่	คนที่	คนที่		
	1	2	3		
การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย					
7 ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบ สารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8 ผู้บริหารมีนโยบายเป้าหมายยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษามากำหนด กลยุทธ์ในการทำงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9 ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูล เบื้องต้นภายในสถานศึกษาและนำมาจัดลำดับ ความสำคัญมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการทำงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10 ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการสำรวจข้อมูล เบื้องต้นภายในสถานศึกษาเพื่อจัดสรร ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11 ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูล ประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้และ จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12 ผู้บริหารมีการนำจุดแข็งที่แตกต่างจาก สถานศึกษาอื่นมาเสริมการดำเนินการของ สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อกำหนด กลยุทธ์ในการทำงาน	0	1	1	0.67	ใช้ได้
13 ผู้บริหารมีการนำจุดอ่อนภายใน สถานศึกษา มาพิจารณาเพื่อกำหนด กลยุทธ์ในการทำงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต					
14 ผู้บริหารมีความสามารถวางแผนและ กำหนดเป้าหมายความสำเร็จใน การดำเนินงานอย่างมีหลักการและ เป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต (ต่อ)					
15 ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16 ผู้บริหารมีความสามารถทำงานเชิงรุกโดยการออกแบบการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนเป็นรูปธรรมชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17 ผู้บริหารมีความสามารถคิดเชิงรุกสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทาง แก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19 ผู้บริหารมีความสามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและคิดเชิงรุกกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้	0	1	1	0.67	ใช้ได้
การคิดเชิงปฏิกิริยา					
20 ผู้บริหารมีความสามารถคิดเชิงบูรณาการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21 ผู้บริหารมีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศและกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22 ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้ชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
23 ผู้บริหารมีความสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
การคิดเชิงปฏิกิริยา (ต่อ)					
24 ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบเพื่อหา เทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25 ผู้บริหารมีการบริหารที่ทันสมัย รู้เท่าทัน นวัตกรรมและเทคโนโลยี	1	1	1	1.00	ใช้ได้
26 ผู้บริหารมีความสามารถในการวิจัยและ สามารถนำผลงานการวิจัยทั้งทางปริมาณ และคุณภาพมาแก้ไขปัญหาและพัฒนา สถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27 ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงวัฒนธรรม ประเพณี ศาสนาและศีลธรรมของชุมชน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์					
28 ผู้บริหารมีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์ และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน	0	1	1	0.67	ใช้ได้
29 ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
30 ผู้บริหารมีการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่สอดคล้องกับ ความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของ สังคม เพื่อกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ ที่จะปฏิบัติได้จริง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
31 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์ นโยบาย ระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการ กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของ สถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (ต่อ)					
32 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33 ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	0	1	1	0.67	ใช้ได้
34 ผู้บริหารมีการประชุม ติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และ เป้าประสงค์ของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูใน ศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. การเชื่อมโยง					
1 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนรู้จักตนเอง มีสติ ตระหนักในตน มีความมั่นใจ ความเข้าใจในตนเอง เข้าใจ ในข้อจำกัดและศักยภาพของตนเอง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีการพัฒนาด้านสติปัญญา พหุปัญญา การเรียนรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นอยู่กับระดับของ พัฒนาการในการเรียนรู้ในตัวเด็กหรือ แต่ละบุคคล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีการพัฒนาปัญญาภายในมีคุณธรรม จริยธรรม มีสัจจะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีความเข้าใจและเคารพในสิ่งต่าง ๆ เคารพตนเอง เคารพผู้อื่นและเคารพใน ความต่างของวัฒนธรรม ภายใต้อสังค พหุวัฒนธรรม อยู่ร่วมกันในสังคมไทยและ ประชาคมโลกอย่างสันติ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีความสนใจ จดจ่อต่อสิ่งที่กำลังศึกษา เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีความตระหนักต่อสิ่งอื่น ๆ เพื่อ การป้องกันตนเอง หรือทำเพื่อผู้อื่น เพื่อ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน	0	1	1	0.67	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครู ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. การเชื่อมโยง (ต่อ)					
7 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนเข้าใจด้านในของตนเอง รู้ตัว เข้าถึงความจริง ทำให้เปลี่ยนมุมมอง เกี่ยวกับโลกและผู้อื่น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีความรู้ ความรอบรู้ ด้านต่าง ๆ มีสุนทรียะ รักษ์และประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา ไทย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีความรักชาติ รักท้องถิ่น รู้ถูกผิด มีจิตสำนึกเป็นพลเมืองไทยและพลโลก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีจิตอาสา มีอุดมการณ์และมี ส่วนร่วมในการพัฒนาชาติบนหลักการ ประชาธิปไตย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีความฉลาดรู้ ผ่านกิจกรรม บูรณาการการเรียนรู้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีทักษะ ความสามารถและขีด ความสามารถสิ่งที่สามารถปฏิบัติได้	0	1	1	0.67	ใช้ได้
13 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้และการพัฒนา นวัตกรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนฉลาดดิจิทัล มีทักษะการใช้ สารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครู ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. การเชื่อมโยง (ต่อ)					
15 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ ความเป็นผู้ประกอบการ บนพื้นฐานของ ความพอเพียงความมั่นคงในชีวิตและ คุณภาพชีวิตที่ดีต่อตนเอง ครอบครัวและ สังคม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีจิตหาลักษณะ จิตเชี่ยวชาญ จิตรู้สังเคราะห์ จิตสร้างสรรค์ จิตรู้เคารพ และจิตรู้จริยธรรม	0	1	1	0.67	ใช้ได้
17 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถทางการคิด เชื่อมโยงด้วยเหตุและผล การบูรณาการ ข้ามศาสตร์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการทำงานร่วมกับ ผู้อื่นและการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถใน การวิเคราะห์เชิงประจักษ์แบบองค์รวม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม เพื่อให้ผู้เรียนมีจินตนาการที่เป็นอิสระ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครู ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. การเชื่อมโยง (ต่อ)					
22 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อให้ ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดขั้นสูง การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินค่า การคิดสร้างสรรค์ ข้ามวัฒนธรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
23 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการ การใคร่ครวญคิดอย่างมีวิจารณญาณ สร้างทางเลือกและการตัดสินใจเชิง จริยธรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการ การอธิบาย และสื่อความหมายให้ผู้อื่น เข้าใจได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด สร้างสรรค์ที่นำมาสู่การแก้ปัญหาเชิงบวก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2. ความหลากหลาย					
26 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมที่เน้นจุดมุ่งหมาย สมรรถนะ ด้วยการปรับตัวอยู่ร่วมกันกับ สถานการณ์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมที่เน้นฐาน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมและ คณิตศาสตร์ที่ทันสมัย	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครู ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2. ความหลากหลาย (ต่อ)					
28 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมบริบทสิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อม ปลอดภัย สะอาด สงบ มีเหตุผล วิถีคิด	0	1	1	0.67	ใช้ได้
29 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนรู้จัก เข้าใจ เห็นคุณค่า มีความภาคภูมิใจใน ตนเอง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
30 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ โลกธรรมชาติทั้งสิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต	1	1	1	1.00	ใช้ได้
31 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อ การค้นคว้าด้วยตนเอง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
32 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้อง กับท้องถิ่นและโลก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้อง กับชุมชนและเมือง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้อง กับวัฒนธรรมย่อยและพหุวัฒนธรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
35 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มีการ ออกแบบกิจกรรมเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ ภูมิปัญญาและศาสตร์สากล	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครู ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2. ความหลากหลาย (ต่อ)					
36 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่บูรณา แต่ละแนวคิดที่สอดคล้องกับพัฒนาการ ของผู้เรียน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
37 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ สร้างบรรยากาศให้มีความรู้สึกมั่นใจ มีอิสระ สามารถควบคุมตนเอง มีทัศนคติ ที่ดีทั้งในโรงเรียนและสังคม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
38 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ บูรณาการศาสตร์แต่ละสาขา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
39 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบการเรียนรู้เพื่อให้เกิดทักษะ ภาษาที่หลากหลาย สามารถเชื่อมโยง เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันและ การบูรณาการได้อย่างแนบสนิท	1	1	1	1.00	ใช้ได้
40 มีการออกแบบกิจกรรมที่สร้างความ สมดุลระหว่างศาสตร์ชีวิตและศาสตร์ อาชีพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
41 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ บูรณาการการแก้ปัญหาสถานการณ์	0	1	1	0.67	ใช้ได้
42 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ด้วย การปฏิบัติ การละเล่น การสำรวจ งานบ้าน งานสวน งานครัว	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครู ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2. ความหลากหลาย (ต่อ)					
43 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ กระตุ้นให้ผู้เรียนมี ความรู้สึกรู้สึกตื่นตัวต่อการเรียนรู้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
44 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการสืบเสาะหา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
45 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริม กระบวนการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน การเรียนรู้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
46 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริม กระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดทักษะ การดำเนินชีวิต	1	1	1	1.00	ใช้ได้
47 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ที่เน้นความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
48 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมจิตปัญญาศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
49 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ คำนึงความเป็นพหุวัฒนธรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
50 ครูจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มี การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ สร้างความตระหนักในด้านศาสนาที่ ตนเองนับถือ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครู ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
3. ความสมดุล					
51 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดี ทางกาย ทางใจ ทางปัญญา ทางสังคม อารมณ์ และพัฒนาการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
52 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิต มีทักษะชีวิต และทักษะการเรียนรู้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
53 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
54 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทัศน์ที่ซับซ้อน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
55 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการสะท้อนย้อนคิดสู่การเปลี่ยนแปลงตนเอง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
56 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเพื่อประกอบศาสนากิจ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
57 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถในการปฏิบัติตามหลักการและความสัมพันธ์ระหว่างศาสนา	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ (ต่อ)

การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครู ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
3. ความสมดุล (ต่อ)					
58 ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในสังคม พหุวัฒนธรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 27 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
การจัดการเรียนรู้ แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา
เทศบาลนครหาดใหญ่

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม ของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ การเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	34	0.997
การจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่	58	0.991