

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

Strategic Leadership In 21ST Century of School Administrators Under
The Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2

พัชรินทร์ เพ็ชรทอง¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศีกฤทธิ์ ศิลาลาย² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาวดี ลาภเจริญ³
Pachcharin Phetthong¹ Assist. Prof. Dr.Khukrit Silalaiy² Assist. Prof. Dr.Supavadee Lapcharoen³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตชวบุรีพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่าง คือครูโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตชวบุรีพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 264 คนโดยใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลากและเทียบสัดส่วนกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตารางสำเร็จรูปของโคเฮน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 45 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .314 – .915 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) เท่ากับ .987 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่าที (t – test) แบบ Independent Samples test และ F – test สำหรับการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé)

ผลวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมขององค์กร ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม และด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา
2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตชวบุรีพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษา

¹หลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

¹Master of Education Program in Educational Administration Ramkhamhaeng University

^{2,3}อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

^{2,3}Lecturer Master of Education Program in Educational Administration Program Ramkhamhaeng University

*ผู้ติดต่อ, อีเมลล์: พัชรินทร์ เพ็ชรทอง, patcharin.vazabi@gmail.com

รับเมื่อ 1 มีนาคม 2566 แก้ไข 19 เมษายน 2566 ตอรับ 21 เมษายน 2566

ABSTRACTS

The purposes of this research were to study and compare the level of Strategic Leadership In 21ST century of school administrators under The Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2, classified by gender, educational level and work experience. The samples consisted of 264 teachers who worked in schools under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2 in academic year 2022. Use Simple Random Sampling with a lottery method and compare the proportions to determine the sample size according to Cohen's. The research instrument used in this study was set of 5 – level questionnaire, estimation scale of 45 items with the discriminative power ranging from .314 to .915, the reliability of the whole questionnaire was .987. The statistics used in the data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t – test: Independent Samples Test and F – test: One – Way ANOVA analysis and if statistically significant, the difference was tested by pairs using Scheff's method.

The results of the study were as follows:

1. The level of the strategic leadership in 21ST century of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2 overall was at high level when considered for aspects, it could be described in descending orders as 1) Determining strategic Direction 2) Enterprise Resource Management 3) Good Organizational Culture 4) Virtue and Ethics and 5) Revolutionary Thinking.

2. The results of comparing Strategic Strategic Leadership In 21ST Century of School Aadministrators according to the attitude of teachers who differed in gender found that overall and each aspect was no difference but differed in education level and work experience found that the significant difference at .05 level.

Keywords: Strategic Leadership In 21ST Century, School Administration

ภูมิหลัง

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ยุคที่มีความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารทั่วทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกันได้อย่างรวดเร็วและไม่มีขอบเขตจำกัด ส่งผลต่อการดำรงชีวิตของคนในสังคม ตลอดจนส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กำลังอยู่ในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่ประเทศต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้นเรื่อย ๆ และระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวโดยไม่ใช่แค่การปฏิรูปเพียงครั้งคราวแต่ต้องเป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน สังคม และตลาดแรงงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต และควรจะมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตและสอดคล้องกับสังคมในอนาคต (อมรรัตน์ เตชะนอก และคณะ, 2563, หน้า 3) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งมีหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทางการดำเนินงานและต้องปรับกลยุทธ์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ทางด้าน เศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี จึงเป็นภาระที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้ประสิทธิภาพในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ที่การแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้น กิจกรรมต่าง ๆ ของอย่างมาก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารสถานศึกษาภาวะผู้นำกลยุทธ์ได้ถูกมองว่าเป็นผู้นำที่บริหารจัดการโดยมีความยืดหยุ่น และเสริมอำนาจให้กับเพื่อนร่วมอุดมการณ์ในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงอย่างมี

กลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นับว่ามีความสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานบรรลุเป้าหมายช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เข้มแข็ง ส่งเสริมให้มีการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ชัดเจน (กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชฎม และคณะ, 2556, หน้า 2) สอดคล้องกับ (Adair, 2002 อ้างถึงใน นวลจันทร์ จันทนพ, 2559, หน้า, 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การทุกขนาดทุกระดับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร อีกทั้งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ต้องใช้กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารระดับสูง เนื่องจากองค์กรต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารจึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นมีความรู้เชิงหลักการ ทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมจริยธรรม และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ จึงสามารถนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ และสามารถตอบสนองความต้องการแข่งขันและทันสมัย (กุลจิรา รักษนิคร, 2563, หน้า 329) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จึงต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นกลไกตัวแปรที่สำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้พัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีคุณภาพ โดยให้ผู้บริหารเข้าร่วมอบรมและพัฒนาตนเองเพื่อการบริหารงานในสถานศึกษาทันต่อยุคการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หากผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน ส่งผลให้สถานศึกษาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายสูงสุด และการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษานั้นยังขาดการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำมาปรับใช้กับสถานศึกษา

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษามากยิ่งขึ้น

คำถามการวิจัย

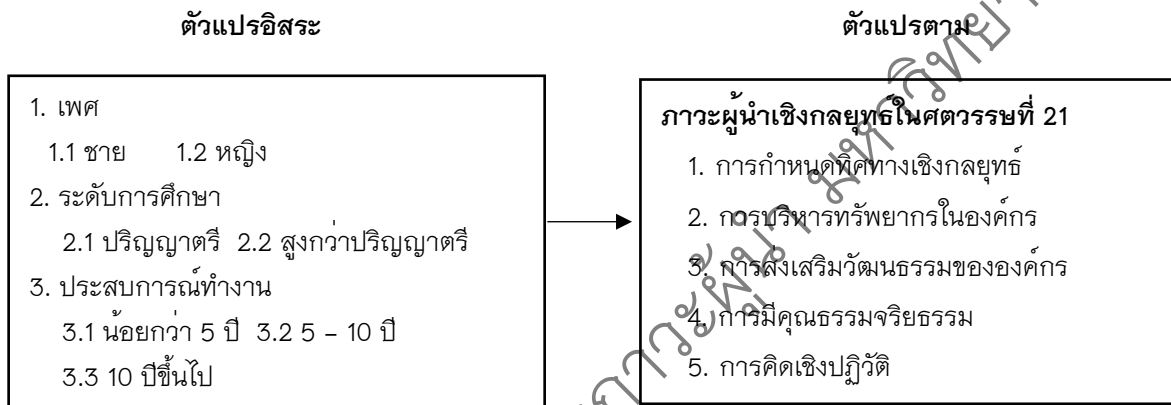
1. ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เป็นอย่างไร
2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากแนวคิดของ Dess and Miller (1993); DuBrin (2004); Ireland and Hitt (1999); Hitt, Ireland and Hoskission (2005); Hitt, Haynes and Serpa (2010); อ้างถึงใน วิรัตน์รัตน์ เลื่อนจอย (2564); ชนัญ พรหมศร (2560); นิศรา หงษา และสุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (2560); กิตติภักดิ์ รัตตานุสรณ์ (2561); อรุณี อัดกลับ (2561); นพวรรณ บุญเจริญสุข (2561); จุรีรัตน์ ม่วงนา (2563); ภาวิณี ร่มรวาย และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์ (2564); จิตลดา พระสุราช และจากรุวรรณ เขียวน้ำชุ่ม (2564); จักรพันธ์ จันทร์เจริญ (2564); และวิชา สวดศรี (2564) นำมาเป็นกรอบแนวคิด ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมขององค์กร 4) ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม และ 5) ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในกลุ่มสหวิทยาเขตวชิรบุรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,011 คน จากโรงเรียนจำนวน 9 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตวชิรบุรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตารางสำเร็จรูป Cohen, Manjon and Morrison (2011, p. 147) โดยกำหนดระดับค่าความเชื่อมั่นที่ 95 เปอร์เซนต์ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 278 คน ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลากตามสัดส่วนของครูแต่ละโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 264 คน

เครื่องมือในการการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (check list) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 2 จำนวน 45 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) การส่งเสริมวัฒนธรรมขององค์กร 4) การมีคุณธรรมจริยธรรม 5) การคิดเชิงปฏิกิริยา โดยมีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามแนวคิดของลิเคิ์ท มี 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .314 – .915 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) เท่ากับ .987

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีวิธีการดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มอบให้แก่ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตวชิรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 9 โรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 278 ฉบับ ให้กับกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตวชิรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 264 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาดำเนินการวิเคราะห์และสรุปผล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่า T – test แบบ Independent Samples Test และค่า F – test สำหรับวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé)

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 2 ตามองค์ประกอบ 5 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.90$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 3.95$) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ($\bar{x} = 3.91$) ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมขององค์กร ($\bar{x} = 3.90$) ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{x} = 3.87$) และด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา ($\bar{x} = 3.86$) ตามลำดับ ผลการพิจารณารายด้าน ปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.95$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน ($\bar{x} = 4.10$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนดำเนินการอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ($\bar{x} = 3.97$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับแผนกลยุทธ์ในการทำงานได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{x} = 3.85$)

1.2 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.91$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระดมจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐภาคเอกชนและชุมชนภายในท้องถิ่น ($\bar{x} = 4.00$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล ($\bar{x} = 3.98$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาวัสดุอุปกรณ์ภายในสถานศึกษาได้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ ($\bar{x} = 3.79$)

1.3 ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.90$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ($\bar{x} = 3.98$) รองลงมา ได้แก่ บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ($\bar{x} = 3.97$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรช่วยส่งเสริมการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.83$)

1.4 ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.87$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการตักเตือนและดำเนินการทางวินัยโดยแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ($\bar{x} = 3.91$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกฎระเบียบและข้อตกลงขององค์กรอย่างชัดเจน และบริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ($\bar{x} = 3.90$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างมีคุณธรรมจริยธรรมและยึดหลักความถูกต้อง และสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเที่ยมกัน ($\bar{x} = 3.84$)

1.5 ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.86$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ได้บังคับบัญชาให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล ($\bar{x} = 3.95$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในสถานศึกษาเพื่อให้มีระบบการทำงานที่ดีขึ้นเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 ($\bar{x} = 3.92$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมสะท้อนความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง ($\bar{x} = 3.74$)

2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ ปรากฏผลดังนี้

2.1 ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมขององค์กร ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม และด้านการคิดเชิงปฏิวัติ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นผู้นำยุคใหม่ที่สามารถมองภาพขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและภาพในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาองค์กร พัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ภาวิณี รุ่งรอย และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์ (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ จุริรัตน์ ม่วงนา (2563, หน้า 119) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปรากฏผลดังนี้

2.1 ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสามารถสื่อสารให้ครูทุกคนมีความเข้าใจตรงกันในการ ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ (2561, หน้า 65) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามเพศไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ ประมวล อุ่นเรือน (2565, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับ บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีมุมมอง ทักษะและประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้การรับรู้เกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รัตติกา รวดเร็ว และอุไร สุทธิแย้ม (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุค พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตลาดกระบังกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

2.3 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร เปิดโอกาสให้ครูที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน จึงทำให้มีมุมมองความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน สอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ เทพดินทร์ ปานอึ้ง และสุรินทร์ ภูสิงห์ (2565, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ นวลจันทร์ จันทนพ (2559, หน้า 44) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัด จันทบุรี ระยอง และตราด ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการวิจัยนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

1.2 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการที่หลากหลายในการบริหารทรัพยากรภายในสถานศึกษา มีหลักการและแนวคิดเป็นกรอบในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด

1.3 ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมขององค์กร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร โดยร่วมกันคิด ร่วมกันสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้เกิดขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการบริหารจัดการศึกษา สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

1.4 ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรและนักเรียน และส่งเสริมการมีคุณธรรมจริยธรรมภายในองค์กร

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เพื่อให้ทราบผลการศึกษาในเชิงลึกระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.2 ควรศึกษารูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

กัณฑ์กัญญ์ สุวรรณรัชฎ์ และคณะ. (2556). ภาวะผู้นำกลยุทธ์รูปแบบของผู้นำยุคใหม่. *วารสารการบริหารการศึกษา มศว.*, 10(18), 1 – 12.

กิตติภักดิ์ รัตตานุสรณ์. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษา*, (15)29, 80 – 91.

กุลจิรา รักษนคร. (2653). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสาร Journal of Modern Learning Development*, 5(3), 328 – 344.

จักรพันธ์ จันทร์เจริญ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.)

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ*, 10(2), 45 – 60.

จิตลดา พระสุวราช และจารุวรรณ เขียวน้ำชุ่ม. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. *วารสารสถาบันการอาชีวภาคใต้* 1, 6(1), 32 – 44.

จรัสรัตน์ ม่วงนา. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8. *วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.*

ชนัญ พรหมศรี. (2560). การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วิทยานิพนธ์ ศษ.ต. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.*

เทพดินทร์ ปานอีเม้ง และสุรินทร์ ภูสิงห์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 10(39), 224 – 233.

นพวรรณ บุญเจริญสุข. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล
ของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6.*

วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

นวลจันทร์ จันทนพ. (2559). *การศึกษายุทธศาสตร์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด เทศบาลในจังหวัด
จันทบุรี ระยะเวลา และตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*

นิศรา หงษา และสุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (2560). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ: การก้าวเป็นองค์การ
ที่มีสมรรถนะสูงของ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด. *วารสาร อิเล็กทรอนิกส์การวิจัย
ทางไกลเชิงนวัตกรรม*, (7)2, 64 – 79.

ประมวล อุ่นเรือน. (2565). บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาน ศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานองบัวลำภู เขต 1. *วารสาร สังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา*, (4)4, 149 – 160.

ภาวิณี ร่มรอย และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดเพชรบุรี.

วารสารสิรินธรปริทรรศน์, 22(1), 223 – 224.

รัตติกา รวดเร็ว และอุไร สุทธิแย้ม. 2563. *ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น
ของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร. วารสาร Roi Kaensarn*, (7)9, 58 – 74.

วริษา ฮวดศรี และคณะ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.

วารสารสิรินธรปริทรรศน์, (22)1, 103 – 117.

วิรัตน์รัตน์ เสือจอย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรีอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม:

มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. สารนิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.

อมรรัตน์ เตชะนอก และคณะ. (2563). การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสาร มหาจุฬานาคารทรรศน์*, 7(9), 1 – 15.

อรุณี อัดกลีบ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2. *วารสารบริหารการศึกษา มคอ.*, 15(29),
112 – 121.

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2011). *Research methods in education* (7th ed.). New York: Routledge.

Dess, G. G. and Miller, A. (1993). *Strategic Management*. Singapore: McGraw – Hill.

Dubrin, A. J., (2004). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. 4th ed. New York: McGraw – Hill.

Hitt M. A., Ireland D. R. and Hoskisson R. E. (2005). *Strategic Management: United States of America: Thomson*.

Ireland, R. D. and Hitt, M. A. (1999). *Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century:
The role of strategic leadership. Academy of Management Executive*, 19(4), 63 – 77.