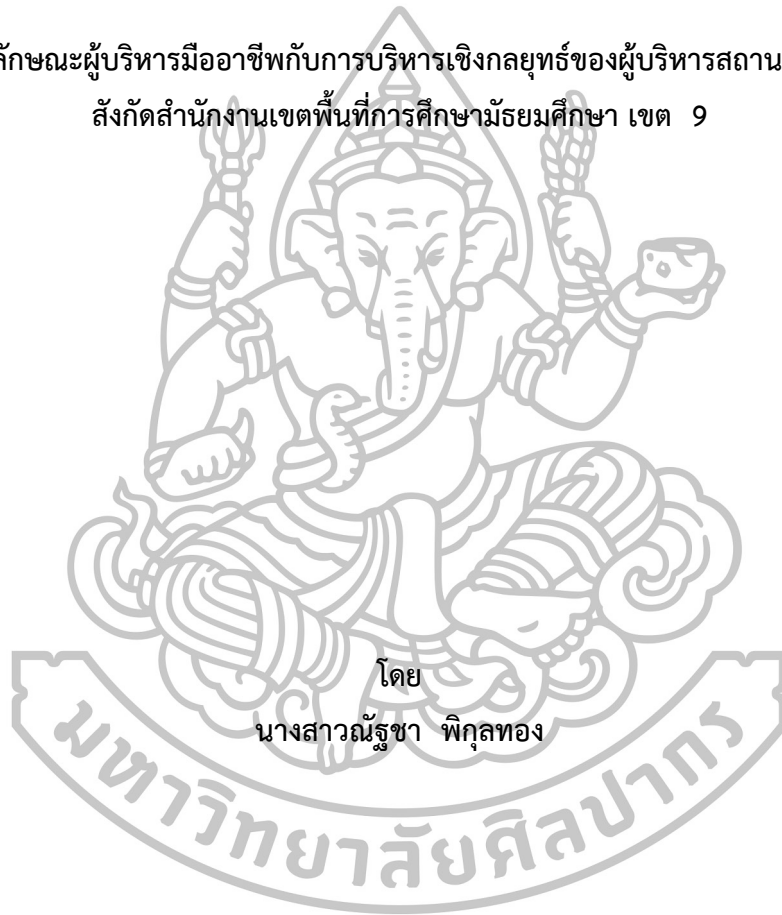




คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9



โดย
นางสาวณัฐชา พิกุลทอง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE CHARACTERISTICS OF PROFESSIONAL ADMINISTRATOR AND
STRATEGIC MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATOR
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 9



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2016
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้บริหาร
มืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 9” เสนอโดย นางสาวณัฐชา พิภูลทอง เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัจนอมค์กิติ

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา)

...../...../.....

กรรมการ

(ดร.จันทิมา อัชชะสวัสดิ์)

...../...../.....

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

...../...../.....

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.มัทนา วัจนอมค์กิติ)

...../...../.....

55252383 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ / การบริหารเชิงกลยุทธ์

ณัฐชา พิภพทอง : คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อ.ดร.สงวน อินทร์รักษ์ และ ผศ.ดร.มัทนา ว่างนอมศักดิ์.148 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1)คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2)การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3)ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 224 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ตามแนวคิดของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของเดวิด (David) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2559

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. 2.

55252383 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORDS: CHARACTERISTICS OF PROFESSIONAL ADMINISTRATOR / STRATEGIC MANAGEMENT

NATCHA PIGULTHONG : THE CHARACTERISTICS OF PROFESSIONAL ADMINISTRATOR AND STRATEGIC MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATOR UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 9. THESIS ADVISORS : SANGUAN INRAK, Ph. D. , AND ASST.PROF.MATTANA WANGTHANOMSAK, Ph.d., 148 pp.

The purposes of this research were to determine 1)the characteristics of professional administrator under the Secondary Educational Service Area Office 9, 2)the strategic management of school administrator under the Secondary Educational Service Area Office 9 and 3) the relationship between the characteristics of professional administrator and the strategic management of school administrator under the Secondary Educational Service Area Office 9. The sample were 56 schools under the Secondary Educational Service Area Office 9. The respondents were school administrator, deputy school administrator, and teacher, total of 224 respondents. The instrument was an opinionnaire about the characteristics of professional administrator from National Institute for Development of Teachers Faculty Staff and Educational Personnel (NIDTEP) and the strategic management from David's concept. The statistical used to analyze the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The findings of this research were as follows :

- 1.The characteristics of professional administrator under the Secondary Educational Service Area Office 9, as a whole and as individual were at a high level.
- 2.The strategic management of school administrator under the Secondary Educational Service Area Office 9, as a whole and as individual were at a high level.
- 3.There was a significance relationship between the characteristic of professional administrator and the strategic management of school administrator under the Secondary Educational Service Area Office 9 at .01 level of statistical significance.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University

Student's signature Academic Year 2016

Thesis Advisors' signature 1. 2.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” สำเร็จลุล่วงด้วยดี เพราะได้รับการอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจาก อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา ประธานคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และดร.จันทิมา อชชะสวัสดิ์ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุ่นอารมณ์เลิศ ดร.ชูชาติ รักอุ้ ดร.ธวัชกรุดมณี ผู้อำนวยการฯ ประเสริฐ สุนทรเนตร และครูพรทิพย์ ปานชา ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ ตลอดจนให้คำแนะนำ แก้ไข ที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

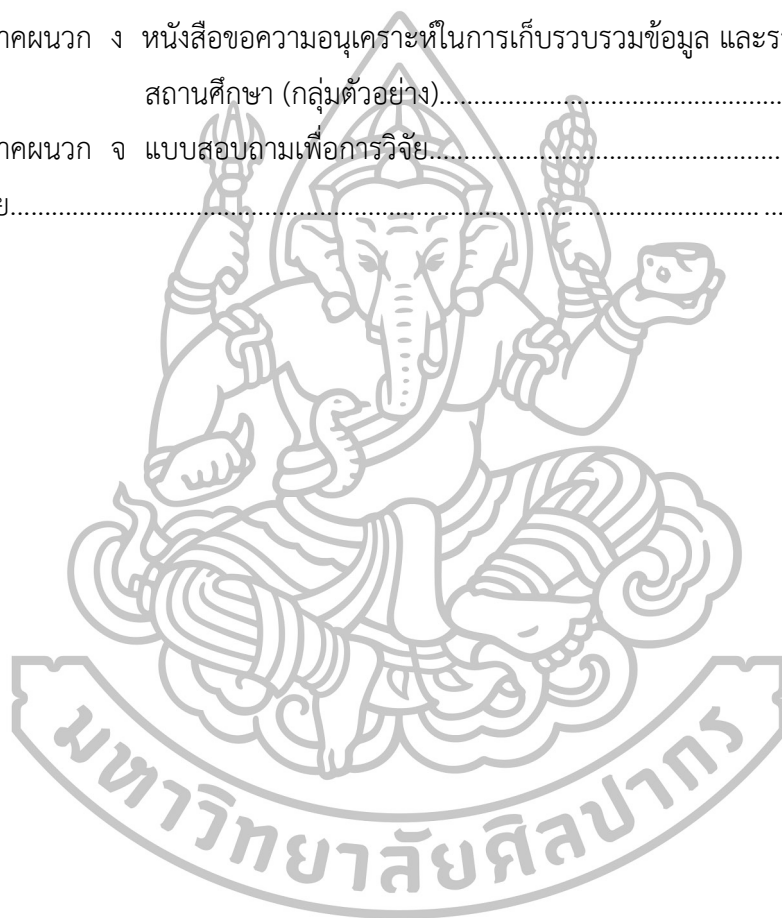
ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับกำลังใจ ความช่วยเหลือ การดูแลและแรงผลักดันเป็นอย่างมากจาก คุณแม่นันทน์ภัส เผ่ากัน และครอบครัวของข้าพเจ้าที่เป็นกำลังใจให้คำปรึกษาและอยู่เคียงข้างผู้วิจัยเสมอ ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนเป็นอย่างยิ่งที่มีส่วนร่วมทำให้งานวิจัยเรื่องนี้ประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	3
ปัญหาของการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
ข้อคำถามของการวิจัย.....	10
สมมติฐานของการวิจัย.....	10
ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	10
ขอบเขตของการวิจัย.....	15
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	17
คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ.....	17
ความหมายของผู้บริหารมืออาชีพ.....	17
คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.....	19
การบริหารเชิงกลยุทธ์.....	40
ความหมายการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	41
ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	43
หลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	45
กระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	47
ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.....	55
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58
งานวิจัยในประเทศ.....	58
งานวิจัยต่างประเทศ.....	68

บทที่	หน้า
สรุป.....	73
3 การดำเนินการวิจัย.....	74
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	74
ระเบียบวิธีวิจัย.....	75
แผนแบบการวิจัย.....	75
ประชากร.....	75
กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง.....	76
ผู้ให้ข้อมูล.....	76
ตัวแปรที่ศึกษา.....	77
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	79
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	80
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	81
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	82
สรุป.....	83
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	84
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9.....	86
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9.....	93
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.....	98
5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	100
สรุปผลการวิจัย.....	100
การอภิปรายผล.....	101
ข้อเสนอแนะ.....	113
รายการอ้างอิง.....	115
ภาคผนวก.....	124

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายนาม ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย.....	125
ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษา (ทดลอง เครื่องมือวิจัย).....	128
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์การทดลองเครื่องมือวิจัย.....	131
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อ สถานศึกษา (กลุ่มตัวอย่าง).....	135
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	138
ประวัติผู้วิจัย.....	148



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.....	56
2	สถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.....	57
3	จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล.....	76
4	ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	85
5	คำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน.....	86
6	คำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม.....	87
7	คำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ.....	88
8	คำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำด้านวิชาการ.....	89
9	คำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ.....	90
10	คำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน.....	91
11	คำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร.....	92

ตารางที่		หน้า
12	คำชี้แจงมติ เลขคดี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน.....	93
13	คำชี้แจงมติ เลขคดี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการกำหนดกลยุทธ์.....	94
14	คำชี้แจงมติ เลขคดี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ.....	95
15	คำชี้แจงมติ เลขคดี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการประเมินกลยุทธ์.....	97
16	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9...	98



บทที่ 1

บทนำ

ในปัจจุบันสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจถูกกำหนดให้เป็นตัวชี้วัดการพัฒนาของแต่ละประเทศ แต่ตามความเป็นจริง การพัฒนาในทุกสาขาจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของพลเมืองผู้เป็นสมาชิกในสังคมนั้นๆ เป็นผู้ดำเนินการ และประชากรที่มีความรู้ความสามารถเท่านั้น จึงจะเป็นที่พึงปรารถนาของสังคม ในกระบวนการดังกล่าวการศึกษาได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าที่จะดำเนินการให้สังคมและประเทศชาติเจริญก้าวหน้าได้อย่างมีคุณภาพ ดังนั้น การศึกษาของทุกประเทศรวมทั้งของไทยจึงต้องได้รับการจัดการให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่สังคมและสาธารณชนยอมรับ การจัดการศึกษาของไทยมีทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยมีการจัดการเป็นระดับต่างๆ คือ ระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาและระดับอุดมศึกษา ในทุกระดับโดยทั่วไปจะมีหน่วยปฏิบัติการตั้งแต่สถานศึกษา กลุ่มสถานศึกษา เขตการศึกษา และมีกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้กำกับดูแล สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระดับประถมและมัธยมศึกษา จะอยู่ภายใต้การบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจะดำเนินการบริหารองค์ประกอบสำคัญของการศึกษา ซึ่งได้แก่ โรงเรียน ผู้เรียน หลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน โดยมุ่งหวังว่าผลของการปฏิบัติการจะทำให้ผู้เรียนได้รับการศึกษา ความรู้ทางวิชาการและความสามารถในการใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตามโรงเรียนนับเป็นหน่วยปฏิบัติการการเรียนการสอนที่มีความสำคัญมาก ในอันที่จะส่งผลให้ผู้เรียนในขั้นพื้นฐานมีทุนมนุษย์ที่สำคัญทั้งด้านความรู้ ความคิด ความประพฤติ ทศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมพร้อมที่จะเป็นบุคลากรที่มีคุณค่าของสังคมและประเทศชาติต่อไป¹ ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง(พ.ศ. 2552-2559)ที่มุ่งมั่นพัฒนาคนและสังคมไทย โดยมีเป้าหมายให้คนไทยเป็นคนดี เก่ง มีความสุข มีความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตมีสุขภาพทั้งกายและใจที่สมบูรณ์ รู้จักพัฒนาตนเอง แสวงหาความรู้เชิงวิชาการ เสริมสร้างสมรรถนะทางวิชาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถประกอบอาชีพและอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยเหตุนี้จึงต้องปลูกฝังและเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม มีจิตสำนึกและมีความภูมิใจในความเป็นไทยมีระเบียบวินัย

¹Office of the Education Council, **Education in Thailand 2007**(Bangkok : Amarin Printing and Publishing , 2008),7-14.

คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม² เพื่อเป็นเป้าหมายและฐานหลักที่สำคัญของการพัฒนาประเทศ และตรงตามวิสัยทัศน์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลก มีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมทั้งเจตคติที่จำเป็นต่อการศึกษาคือ การประกอบอาชีพและการศึกษาตลอดชีวิตโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเชื่อว่าทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ³ จากแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 อาจกล่าวได้ว่า คนที่มีคุณภาพจะเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาประเทศในทุกด้าน ซึ่งเครื่องมือในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คือ การศึกษา เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการสร้างความเจริญงอกงามให้แก่บุคคลและสังคม ดังนั้น การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพทำให้เป็นคนที่รู้จักคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรมคุณธรรม รู้จักพึ่งตนเอง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข⁴ เมื่อเป็นเช่นนี้ โรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีสำคัญในการพัฒนาคน จึงต้องมีการบริหารโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ จะเกิดขึ้นได้ด้วยวิธีการบริหารแบบบูรณาการในทุกขั้นตอน และทุกคนจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเครื่องบ่งชี้หรือมาตรวัดที่สำคัญจะอยู่ที่ผู้บริหาร ซึ่งมีบทบาทสูงสุดในการจัดระบบการศึกษาในระดับโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารการศึกษา มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เพื่อกำหนดเป้าหมาย กำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีความเป็นไปได้ และที่สำคัญผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้และเข้าใจถึงภารกิจตลอดจนขอบข่ายงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน และต้องพัฒนาระบบงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน⁵

²สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัยเรื่องภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี (กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด, 2552), 1.

³กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2551), 4.

⁴สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก, (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2553), 18.

⁵คลังเอกสารกลางกระทรวงศึกษาธิการ Data Center, การบริหารโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ, เข้าถึงเมื่อ 23 สิงหาคม 2558, เข้าถึงได้จาก <http://nawaporn.wordpress.com/>

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดตำแหน่งให้เป็นตำแหน่งเดียวคือ “ผู้อำนวยการ” เท่านั้น ผู้ที่ดำรงตำแหน่งนี้จะเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่ง ในระดับปฏิบัติการจะเป็นตัวการและเป็นกลไกหลัก กำหนดนโยบายกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ ต้องทำหน้าที่และรับผิดชอบโดยตรงในการดูแล ควบคุม กำกับและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและการทำงานในส่วนต่างๆภายในของสถานศึกษาให้ดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้วางไว้ และบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาไทย⁶ ซึ่งคำว่า การทำงานอย่างมืออาชีพ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถและประสพการณ์สูงในงานที่ทำ การดำเนินงานทุกครั้งจะบรรลุเป้าหมายเป็นอย่างดี ข้อผิดพลาดหรือโอกาสผิดพลาดแทบจะไม่ปรากฏ ผู้บังคับบัญชามีความมั่นใจและไว้วางใจเมื่อมอบหมายภารกิจให้ปฏิบัติ ซึ่งย่อมต่างกันโดยสิ้นเชิงกับผู้ปฏิบัติประเภทมือสมัครเล่น หรือมือใหม่หัดขับ จึงเป็นผู้ที่จะต้องได้รับการควบคุม การกำกับดูแลแนะนำ งานที่ปฏิบัติมักมีการแก้ไขปรับปรุงเสมอๆและไม่สามารถทำงานคนเดียวได้ จึงอาจสรุปได้ ว่าเป็นมืออาชีพจะต้องประกอบด้วยความเป็นผู้รู้จริงในเรื่องที่ปฏิบัติ อันได้แก่ รู้หลักการรู้เหตุรู้ผล รู้หลักวิชาของเรื่องที่จะปฏิบัติอย่างรอบด้าน สามารถประยุกต์ความรู้ของตนเองดังกล่าวไปใช้ได้อย่างเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ตลอดจนมีความสามารถในเชิงประสานสัมพันธ์ มีเทคนิคในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ประกอบกับการเป็นผู้ที่มีความพยายามและอดทน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าประสงค์สูงมาก⁷ จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารมืออาชีพ เท่านั้นที่จะมีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาแห่งนั้น คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร หรือผู้นำ หรือ ผู้จัดการ หรือ หัวหน้างาน ไม่ว่าจะหน่วยงานเล็กหรือหน่วยงานใหญ่ หน่วยงานราชการหรือเอกชนก็ตาม ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อการสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง บางครั้งการจัดการจัดการ แม้จะไม่เรียบร้อยถูกต้องบ้าง ก็อาจได้รับผลงานสูง หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี แต่ถ้าคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำของผู้บริหารไม่ดี แม้การจัดการจัดการจะถูกต้อง หรือดีเพียงใด ผลงานที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนั้นย่อมสมบูรณ์ได้ยาก ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะ

⁶อุทัย บุญประเสริฐ, “การบริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ (School Management and Professional of School Administrators),” **วารสารการบริหารการศึกษา** 2, 2 (เดือนเมษายน 2551 –กันยายน 2551) :1-2.

⁷คารมณีย์ เพียรภายลุน , **ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ**, เข้าถึงเมื่อ 26 สิงหาคม 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/blog/23691>

มีสมบัติ หรือพฤติกรรมที่ถูกต้องเหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหาร⁸

จากนโยบายการจัดการศึกษาในปัจจุบันทั้งในระดับประเทศ กระทรวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เน้นการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั่นคือ การดำเนินงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ เกิดประสิทธิผลสูงสุด เน้นการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาและขับเคลื่อนให้เกิดผลเป็นรูปธรรมสู่ความสำเร็จ⁹ สถานศึกษามีหน้าที่โดยตรงในการนำนโยบายจากภาครัฐมาสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพจำเป็นต้องใช้หลักการบริหารที่ดี ปัจจุบันมีการนำเอาแนวคิดและเทคนิคในการบริหารแบบใหม่มาใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่ ระบบควบคุมคุณภาพ (Quality Control: QC) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management : PM) และการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นต้น¹⁰ ซึ่งระบบและแนวคิดด้านการบริหารคุณภาพเหล่านี้ ต่างก็มีการดำเนินการและประสบความสำเร็จมาแล้วในหลายๆแห่ง โดยเฉพาะในองค์กรธุรกิจ แต่ถ้านำแต่ละระบบมาวิเคราะห์ จะเห็นว่าต่างก็มีจุดอ่อนและจุดแข็งที่แตกต่างกันไป การนำแนวคิดและหลักการระบบคุณภาพ ระบบบริหารเหล่านี้มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาต้องเลือกและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานศึกษา จึงจะได้ผลและมีประสิทธิภาพสูงสุด¹¹ ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานของผู้บริหาร

⁸สุริพงษ์ สังข์ชัย, นักพัฒนา นักแก้ปัญหา นักตัดสินใจ นักประนีประนอม นักการทูต นักวางแผน นักปกครอง และนักปราชญ์ในคราบผู้บริหารสถานศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 23 สิงหาคม 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/blog/43220>

⁹ทรงพล พึ่งสมศักดิ์, “กลยุทธ์เชิงรุกในการบริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3,” วารสารสมาคมส่งเสริมการวิจัย, 3 (กันยายน – ธันวาคม 2559) : 3.

¹⁰นาถธิดา เจริญสุข, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำจังหวัดบุรีรัมย์ เขต 2” (เอกสารการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัย ระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 6 เสนอที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 28-29 เมษายน 2558).

¹¹กาญจนา ศิริวงศ์, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนถิ่นวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง Strategic management in Thoenwittaya school, Thoen District, Lampang Province”(การค้นคว้าแบบอิสระ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2552), 2.

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุนิติสัมพันธ์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานนั้น จำเป็นจะต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อกำหนดวิธีการทำงานเพิ่มเติมจากเดิม หรือที่เรียกว่า “กลยุทธ์” พร้อมทั้งจัดทำกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการให้สอดคล้องในแต่ละกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางขององค์กรที่จะสามารถบรรลุนิติสัมพันธ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด¹² ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องดำเนินการ และงานด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีชิ้นงานที่จะต้องปฏิบัติเพียงครั้งเดียวแล้วจบสิ้นไป เนื่องจากเหตุการณ์และสถานการณ์ใหม่ๆ สามารถเกิดขึ้นมาได้ตลอดเวลา ทำให้ต้องมีการแก้ไขและปรับปรุงยุทธศาสตร์ให้เป็นไปตามที่ต้องการ เนื่องจากทิศทางในระยะยาวขององค์กรอาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ภารกิจ หรือ ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร อาจจะต้องมีการกำหนดขึ้นมาใหม่ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายในการดำเนินงาน และเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้การค้นคว้าวิธีที่จะนำยุทธศาสตร์มาใช้ และปฏิบัติยังคงจะต้องดำเนินต่อไปเรื่อยๆ โดยเฉพาะถ้าการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ ไม่ได้เป็นไปตามที่คิดนั้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่ใช่สิ่งหยุดนิ่ง แต่จะต้องมีการดำเนินต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด การเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายนอกและภายในองค์กรทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์อยู่ตลอดเวลา

จากทั้งหมดที่กล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่าการศึกษาไทยในยุคปฏิรูปการศึกษาต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น “ผู้บริหารมืออาชีพ” ที่มีความรู้และประสบการณ์ สัมกับที่เป็นวิชาชีพชั้นสูง เป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษา ที่นอกจากเป็นผู้บริหารบุคลากรครูผู้สอนแล้ว ผู้บริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กล่าวคือ มีความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของ ครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆในการระดมความสามารถและทรัพยากร เพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนจัดให้มีกระบวนการประกันคุณภาพ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในทุกด้าน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป¹³ ซึ่งในปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมีปัญหามากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาความขาดแคลนด้านทรัพยากรและปัญหาสังคม ผู้บริหารส่วนใหญ่คิดได้แต่ทำไม่ได้ หรือ คิดได้ทำได้ แต่ก็เหนื่อยยาก และส่วนใหญ่ไม่เป็นไปตามที่คิด คิดทำอย่างมีคุณภาพสำเร็จสูง แต่ผลที่ได้ไม่ตรงกับที่คิด เรียกว่า สำเร็จแต่ยังขาดประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่ดีที่เป็น

¹²ศูนย์อำนวยการสร้างอาวุธ,การบริหารเชิงกลยุทธ์,เข้าถึงเมื่อ 23 สิงหาคม 2558, เข้าถึงได้จาก wpc.mod.go.th/Fundamentals/Fundamentals/Pdffile/SM.aspx

¹³ตฤณ สุขนวล,ผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก,เข้าถึงเมื่อ 23 สิงหาคม 2558,เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/blog/13688>

ผู้บริหารมืออาชีพจึงจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องคิดค้น และสร้างสรรค์วิธีการบริหารที่มีทิศทางชัดเจน มีกรอบของการปฏิบัติที่สามารถทำได้จริงและเหมาะสมกับระยะเวลา ทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ คือ การบริหารโรงเรียนเชิงกลยุทธ์นั่นเอง ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารจัดการที่มีการวางแผน โดยมุ่งพิจารณา กำหนดทิศทาง ระยะเวลา วิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจนในเชิงรุกหรือเชิงป้องกัน ที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลและการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่มีทิศทางชัดเจน¹⁴ ซึ่งทำที่สุดักก็เพื่อเป็นการพัฒนาระดับคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นนั่นเอง

ปัญหาของการวิจัย

คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เนื่องจากการบริหารและจัดการศึกษา จะบรรลุเป้าหมายของการศึกษาย่อมต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างมาก กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ความสามารถ และมีคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ยอมรับ ประกอบกับมีความฉลาดทางสติปัญญา และอารมณ์ รวมทั้งปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ จึงจะนำไปให้โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ดี จากการศึกษาวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้ศึกษาสภาพและปัญหา การบริหาร และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน จำนวนไม่น้อยที่ยังขาดลักษณะดังกล่าว ดังจะเห็นได้จากการวิพากษ์วิจารณ์จากสื่อมวลชนมากมาย เช่น เป็นผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่เอาไหน ทำงานที่โรงเรียนน้อยมาก ส่วนมากมักออกไปนอกโรงเรียน แต่เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนน้อย จึงตามเจ้านายหรือนักการเมือง เพื่อประโยชน์ต่อตนเองเป็นหลัก สนใจงานวิชาการน้อย ยึดวัฒนธรรมบริหารเดิมๆไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารไม่โปร่งใส ผู้บริหารที่คอร์รัปชั่นทั้งเวลาและทรัพยากรอื่นของโรงเรียน ผู้บริหารเบียดบัง ช่มเหลงครู อาจารย์ เป็นต้น¹⁵ เรื่องของคุณลักษณะต่างๆเหล่านี้ เป็นสิ่งที่จะมองข้ามความสำคัญไปไม่ได้ เพราะคุณลักษณะที่ดีจะเป็นพื้นฐานสำคัญของผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ที่จะมาบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งยังมีปัญหาต่างๆที่อยู่ภายในองค์กร ได้แก่ ปัญหาทุจริตคอร์รัปชั่น ปัญหาผู้บริหารที่เป็นเผด็จการ บริหารโดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วม ผู้บริหารขาดความรับผิดชอบ ขาดความโปร่งใสในการบริหาร บริหารโดยไม่ยึดหลักความเสมอภาค เป็นธรรม บริหารโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่

¹⁴พิชัย ไกรกร, **ผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก**, เข้าถึงเมื่อ 23 สิงหาคม 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/400020>

¹⁵สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย** (กรุงเทพฯ:สำนักงานนโยบาย แผน และมาตรฐาน การศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม, 2545), 136-137.

อย่างไม่คุ้มค่า บุคลากรมีความรู้สึกถึงความเหลื่อมล้ำของสถานภาพ หรือ ความไม่มั่นคงในงาน เป็นต้น¹⁶ ประกอบกับผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากข้อเสนอแนะและสิ่งที่ควรพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร จากรายงานประจำปีของสถานศึกษา รายงานผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา และบทสรุปของผู้บริหารจากรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

- 1.ผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ ครู บุคลากรอย่างทั่วถึงและ ยุติธรรม
- 2.ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ควรให้มีการจัดทำคู่มือ และผู้บริหารควรรายงานผลการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาต่อผู้บังคับบัญชา ระดับเหนือขึ้นไป ภายใน 15 วัน นับตั้งแต่มีการประชุม
- 3.ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับงานวิชาการ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และดำเนินการตามโครงการต่างๆอย่างต่อเนื่อง นำผลการประเมินโครงการมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงการทำโครงการ ในครั้งต่อไป ควรจัดให้มีระบบการนิเทศและติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง และเน้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เข้าร่วมการอบรม สัมมนา เพื่อเป็นการพัฒนาครูและส่งผลต่อสถานศึกษา
- 4.ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ และควรปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของแต่ละ ฝ่ายงาน ให้ใช้งานได้สะดวก รวดเร็ว เน้นการให้ครูทุกคนใช้สื่อเทคโนโลยี ในการจัดการเรียนการสอน อย่างจริงจัง พร้อมทั้งมีการติดตามผล สนับสนุน ส่งเสริมให้มีการพัฒนายิ่งขึ้น
- 5.ผู้บริหารควรกำหนดแผนพัฒนาที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง และครอบคลุม โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะ
- 6.ผู้บริหารควรเน้นการสำรวจความต้องการ และความพึงพอใจ จากนักเรียนและผู้ปกครอง และนำผลดังกล่าวมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป
- 7.ผู้บริหารควรพัฒนาให้สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ เน้นการใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง
- 8.ผู้บริหารควรจัดทำโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นระบบและเอื้อต่อการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว
- 9.ผู้บริหารควรนำแผนกลยุทธ์ที่วางไว้มาใช้อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง

¹⁶วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ, “องค์ประกอบของธรรมาภิบาลในโรงเรียน,” **นักบริหาร** 34,1(มกราคม – มิถุนายน 2557):80-88.

จากข้างต้นที่กล่าวมานี้ เป็นข้อเสนอแนะและสิ่งที่ควรพัฒนาในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเมื่อพิจารณาจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดคุณลักษณะบางประการ จึงทำให้เกิดข้อเสนอแนะดังกล่าวนี้ ที่ยังต้องปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้บริหารในยุคปัจจุบันจึงจำเป็นต้องเป็นผู้บริหารแบบมืออาชีพ กล่าวคือ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และความประพฤติเป็นที่ยอมรับ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เสมอ รู้จักคิด รู้จักวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการทำงาน มีความสามารถโน้มน้าวให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน มีความเป็นประชาธิปไตย นอกจากนี้จะเป็นผู้บริหารมืออาชีพแล้ว ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดี มีหลักสำคัญในการปฏิบัติงาน สามารถนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไข บริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นที่จะพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ คือ จะต้องมีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม จริยธรรม ฯลฯ ดังนั้น ปัญหาต่างๆ ที่ผู้บริหารพบเจอเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารที่จะทำ ให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาให้ดียิ่งขึ้น

ประกอบกับผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ซึ่งมีข้อมูลสรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่สามไว้ ขณะนี้มีสถานศึกษาที่ยังไม่ได้การรับรองคุณภาพ จำนวน 4 โรงเรียน และมีผลการรับรองในระดับพอใช้ จำนวน 3 โรงเรียน สิ่งเหล่านี้ทำให้มองเห็นว่า สถานศึกษาควรจะมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อแก้ไขในส่วนที่ยังบกพร่องนี้ ที่ทำให้สถานศึกษาที่ยังไม่ได้การรับรองคุณภาพและผลการรับรองยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จดังที่ต้องการ เพราะเรื่องของการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องรีบดำเนินการแก้ไข ทั้งในเรื่องการทำให้สถานศึกษาเหล่านี้ ผ่านเกณฑ์การรับรอง รวมถึงมีระดับผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ(O-NET) ที่มากขึ้น ซึ่งควรเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่ทางสำนักงานเขตพื้นที่ได้วางเป้าหมายไว้ เมื่อเป็นเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบันยังมีปัญหาอยู่มาก ที่ผู้บริหารจะต้องช่วยกันแก้ปัญหาในการบริหารสถานศึกษาภายใต้ความพยายามในการบริหารที่มีความยุ่งยากและสลับซับซ้อน การวางแผนกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นงานหลักของผู้บริหารที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ดำเนินงานมาตรฐานที่เขตพื้นที่กำหนดไว้ ซึ่งในรายละเอียดของตัวบ่งชี้จะมีความชัดเจนในภารกิจที่ต้องทำ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานหลักที่ดูแล ควบคุม ทั้งนี้ก็เพื่อให้การศึกษามีการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งนโยบายการบริหารสถานศึกษาโดยใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ของ

สถานศึกษา และนำแผนกลยุทธ์มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งต้องมีการจัดระบบติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานให้มีประสิทธิภาพด้วย ดังนั้นการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงได้นำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษากันอย่างแพร่หลาย เมื่อสถานศึกษาต้องนำการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการจัดการศึกษาตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้มีมาตรฐานในวิชาชีพ มีความก้าวหน้า มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีงบประมาณเพียงพอ โดยเฉพาะการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาที่ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษาและนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากทั้งหมดที่กล่าวมานั้น ชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ กับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษามีความสำคัญและเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ เพราะหากผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพ ก็อาจทำให้สถานศึกษามีการดำเนินงานไปอย่างล่าช้า หรืออาจไม่ประสบความสำเร็จอย่างที่ควรจะเป็น ในขณะที่เดียวกันหากผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความรู้ความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อยกระดับการพัฒนาให้สถานศึกษามีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นย่อมทำให้เกิดผลกระทบกับผู้เรียนอย่างแน่นอน และด้วยปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ กับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาและความสำคัญของการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ ไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
2. เพื่อทราบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ กับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ข้อคำถามของการวิจัย

1. คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับใด
2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับใด
3. คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ กับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบข้อคำถามของการวิจัย และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง
2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง
3. คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ กับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเชิงระบบ (systems approach) ของแคทซ์ และคาห์น (Katz and Kahn) ที่ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรเป็นระบบๆหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) โดยองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ จะมีความสัมพันธ์กัน จะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ได้ เมื่อส่วนหนึ่งมีปัญหา ส่วนอื่นก็จะหยุดชะงักไปด้วยในขณะเดียวกันระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบ ยืนยาว นอกจากนี้ระบบยังมีปฏิสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อม (context) โดยระบบจะได้รับตัวป้อนจากสภาพแวดล้อมและระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสภาพแวดล้อม¹⁷

¹⁷Daniel Katz and Robert L.Kahn, *The social psychology of organization*, 2nd ed.(New York : John Wiley & Sons, 1978),20.

สำหรับปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของสุนันทา เลาहनันทน์ ที่ได้กล่าวว่า องค์กรเป็นระบบเปิด (Open system) มีความสัมพันธ์ได้ต่อกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การปฏิสัมพันธ์ขององค์กรกับสภาพแวดล้อมมักจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยนำเข้า(input) ได้แก่ 1)คน 2)เงิน 3)วัสดุอุปกรณ์ และ 4)การจัดการ โดยปัจจัยเหล่านี้จะถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการ (process) ซึ่งได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน และการนิเทศให้ได้มาซึ่งผลผลิต (output) นั่นคือ การดำเนินการตามมาตรฐานด้านผู้เรียนของโรงเรียน และถ้ามีข้อบกพร่องบางอย่างเกิดขึ้นก็สามารถนำกลับแก้ไข(feedback) โดยผ่านกระบวนการต่างๆอีกครั้ง ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีกระบวนการต่างๆที่ต่อเนื่องกัน และจะมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพทางสังคม สภาพทางเศรษฐกิจและสภาพทางการเมืองเป็นต้น¹⁸

สำหรับปัจจัยนำเข้า เป็นสิ่งแรกที่ทำให้เกิดระบบขึ้น ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ ล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งมีนักวิชาการ และหน่วยงานต่างๆได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ดังนี้ อีระ รุญเจริญ ได้เสนอลักษณะนักบริหารการศึกษามืออาชีพที่ประกอบด้วย 1)ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน 2)การศึกษา3)บุคลิกภาพ 4)คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ 5)ความสามารถ/ทักษะ 6)ความรู้และการมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหาร¹⁹ อุทัย เตชตานนท์ ได้สรุปภาพของนักบริหารมืออาชีพไว้ดังนี้ 1)นักบริหารมืออาชีพไม่ใช่ผู้บริหารมือใหม่ที่มาลองผิดลองถูกหรือฝึกงาน 2)นักบริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้ที่มีฝีมือในการบริหารเป็นที่ยอมรับกัน 3)นักบริหารมืออาชีพมีความสามารถในการบริหารสูงกว่านักบริหารธรรมดา 4)นักบริหารมืออาชีพ คือ ลูกจ้างที่องค์กรจ้างมาบริหารงาน 5)นักบริหารมืออาชีพมีผลงานทะลุเป้าขององค์กร²⁰ สุรศักดิ์ ปาแเอ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในยุคปฏิรูปแห่งการศึกษา ว่าควรมีลักษณะพื้นฐานที่สำคัญดังนี้ 1)มองไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร(strategic management) 2)สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (analyze situations) 3)ไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆที่เกิดขึ้น 4)ความสามารถในการจัดระบบสื่อสารให้ได้ผล (effective communication)

¹⁸สุนันทา เลาहनันทน์,การพัฒนาองค์กร(กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์รุ่งพัฒนา,2531),32-41.

¹⁹อีระ รุญเจริญ,สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง,2546),17-20.

²⁰อุทัย เตชตานนท์,นักบริหารมืออาชีพ(นครราชสีมา:สถาบันราชภัฏนครราชสีมา,2545),5.

5)ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (human resources management) 6)มีคุณธรรม และจริยธรรมในการบริหาร²¹ ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหาร มืออาชีพว่าควรประกอบด้วย 1)เป็นนักบุกเบิก (pioneer) 2)มีวิสัยทัศน์ (vision) 3)มีความทันสมัย (modern) 4)มีการวิจัยและพัฒนา (research and development) 5)เป็นนักสู้ (determined) 6) เป็นนักประสาน (coordination) 7)มีจรรยาบรรณและจริยธรรม (ethics)²² สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษามืออาชีพ ไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1)การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม 2)การเป็นผู้นำด้านการ จัดระบบ 3)การเป็นผู้นำด้านวิชาการ 4)การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ 5)การเป็นผู้นำด้านสังคม และชุมชน และ 6)การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร²³

สำหรับกระบวนการทางการศึกษานั้น จะมีส่วนสัมพันธ์กับโครงสร้างของระบบ การบริหารและการจัดการ ซึ่งเป็นตัวกำหนดแนวทางและกระบวนการในการจัดการ เพื่อนำปัจจัย หรือ ตัวป้อนมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งมีนักวิชาการและหน่วยงานต่างๆได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ดังนี้ จินตนา บุญบังการ และณัฐพันธ์ เขจรนนท์ เสนอแนวคิด กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (strategic management process) ว่ามีส่วนประกอบสำคัญ 5 ขั้นตอน คือ 1)การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environment analysis) 2)การกำหนดทิศทางขององค์กร (set organization direction) 3)การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) 4)การนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติ (strategy implementation) 5)การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (strategy evaluation and control)²⁴ สุพานี สฤกษ์วานิช ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 3 ขั้นตอน คือ 1)การกำหนดแผนกลยุทธ์ (strategy formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (strategy planning) 2)การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategy implementation) 3)การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์

²¹สุรศักดิ์ ปาแยม, “สู่มิติการเป็นนักการบริหารการศึกษามืออาชีพ,” วิชาการ 6, (6 มิถุนายน 2543):70-75.

²²ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, กลยุทธ์การสร้างขีดความสามารถสำหรับผู้บริหาร (กรุงเทพฯ:อิน พอร์มมีเดีย อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล, 2546), 127.

²³หวน พันธุ์พันธ์, “คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา,” ใน *นักบริหารมืออาชีพ* (กรุงเทพฯ:ศูนย์การพิมพ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2549), 44-45.

²⁴จินตนา บุญบังการ และณัฐพันธ์ เขจรนนท์, *การจัดการเชิงกลยุทธ์* (กรุงเทพฯ: บริษัทซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด, 2549), 19-20.

(strategy evaluation and control)²⁵ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะได้นำเสนอแนวคิดกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (strategic management process) มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1)การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environmental analysis)2)การจ้ดวางทิศทางขององค์กร (establishing organization direction)3)การกำหนดกลยุทธ์ (strategy fomulation)4)การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (strategy implementation) 5)การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (strategic control)²⁶พัคตร์ผจง วัฒนสินทร์ และพสุ เดชะรินทร์เสนอแนวคิดกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1)การกำหนดทิศทางขององค์กร (direction setting)2)การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (strategic analysis)3)การจัดทำกลยุทธ์ (strategic fomulation)4)การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (strategic implementation)²⁷ เดวิด (David) ได้กำหนดขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยกัน 3 ขั้นตอนคือ 1)การกำหนดกลยุทธ์ 2)การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3)ประเมินกลยุทธ์²⁸

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มาใช้เป็นกรอบในการศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ และนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเดวิด (David) มาเป็นกรอบในการศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ดังแผนภูมิที่ 1

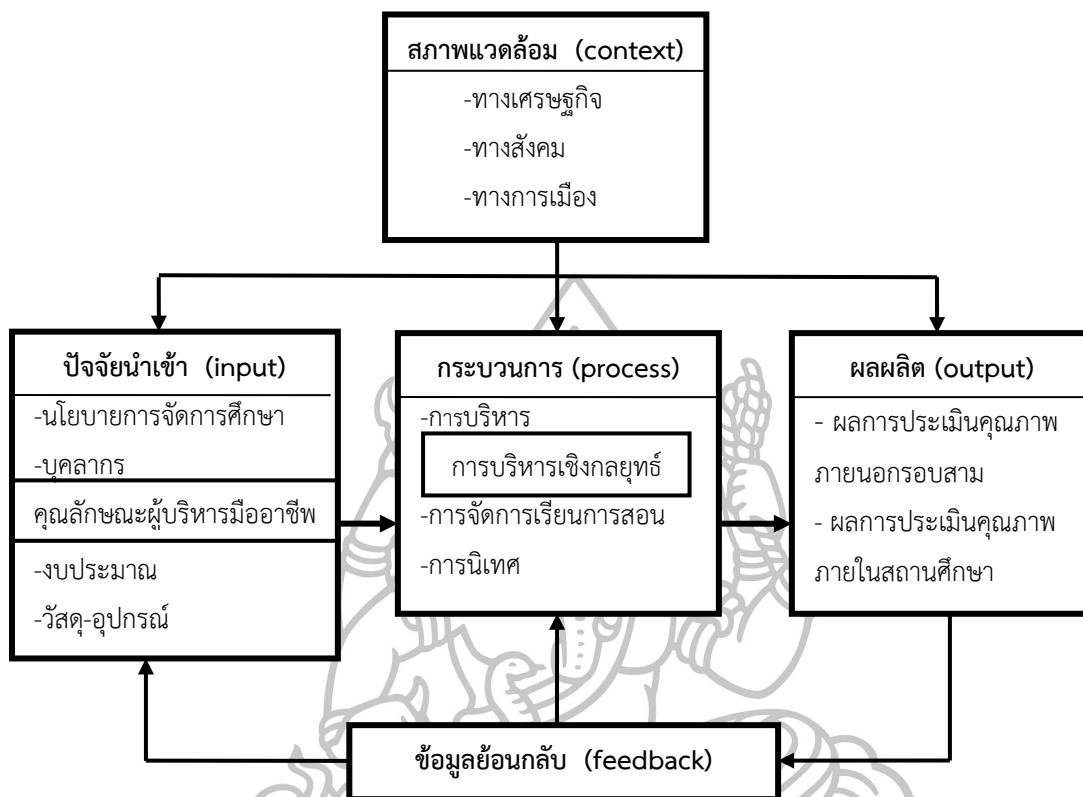


²⁵สุพานี สฤษฎ์วานิช, *การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,2547),18-22.

²⁶วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, *การวางแผนกลยุทธ์:ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร:บริษัทอินโนกราฟฟิกส์จำกัด,2546),20-25.

²⁷พัคตร์ผจง วัฒนสินทร์ และพสุ เดชะรินทร์, *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2542),10-27.

²⁸Fred R. David, *Strategic Management Concept and Cases*, 5th ed (New Jersey : Prentice-Hall, 2007),5-7.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

ที่มา : ประยุกต์จาก Daniel Katz and Robert L.Kahn, *The Social Psychology of Organization*, 2nd ed. (New York : John Wiley & Sons, 1978),20.

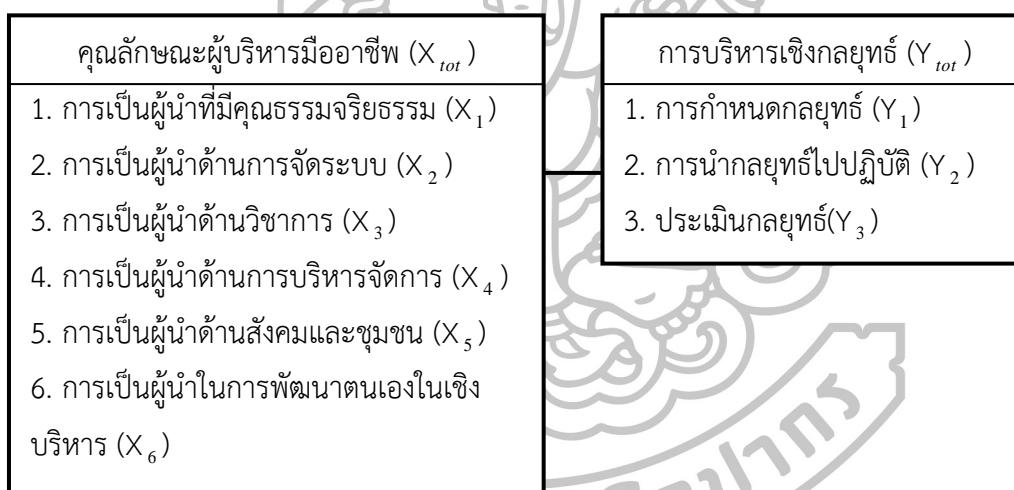
: สุนันทา เลहनันท์, *การพัฒนาองค์การ* (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์รุ่งพัฒนา,2531),39.

: หวน พิณรุฬพันธ์, “คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของสถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา,” ใน *นักบริหารมืออาชีพ* (กรุงเทพฯ:ศูนย์การพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2549),44-45.

: Fred R. David, *Strategic Management Concept and Cases*, 10th ed.(New Jersey : Prentice-Hall, 2007),5-7.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย กล่าวคือมุ่งศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ กับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพนี้ มีผู้ศึกษาไว้หลายแนวคิดด้วยกันและในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพเป็นสิ่งสำคัญจึงสนใจศึกษาตามแนวคิดของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มี 6 ประการ ประกอบด้วย 1)การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม 2)การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ 3)การเป็นผู้นำด้านวิชาการ 4)การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ 5)การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน และ 6)การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร และการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามทฤษฎีของเดวิด(David)ได้กำหนดขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยกัน 3 ขั้นตอนคือ 1)การกำหนดกลยุทธ์ 2)การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ3)ประเมินกลยุทธ์ตั้งแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา: หวน พินธุพันธ์, “คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา,”ใน **นักบริหารมืออาชีพ** (กรุงเทพฯ:ศูนย์การพิมพ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2549),44-45.

: Fred R. David, **Strategic Management Concept and Case**, 10th ed. (New Jersey : Prentice-Hall, 2007),5-7.

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้เพื่อให้ความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นที่เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่เป็นคำหลักๆดังนี้

คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน มีประสบการณ์ และสามารถนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับขององค์กร เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่ผู้บริหารควรมีประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1)การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม 2)การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ 3)การเป็นผู้นำด้านวิชาการ 4)การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ 5)การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน และ 6)การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร

การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารใช้ในการดำเนินการเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุตามนโยบาย หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีกระบวนการเพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีกระบวนการ 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1)การกำหนดกลยุทธ์ 2)การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3)การประเมินกลยุทธ์

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 หมายถึง สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาของรัฐที่เปิดการเรียนการสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง 6 โดยดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551ซึ่งมีสถานศึกษาในสังกัด 61 โรงเรียน ครอบคลุมพื้นที่ 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดนครปฐม



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎีและแนวคิดต่างๆประกอบด้วย คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ การบริหารเชิงกลยุทธ์ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ

ความหมายของผู้บริหารมืออาชีพ

หวน พินธุพันธ์ ได้กล่าวถึงความหมายของนักบริหารมืออาชีพไว้ดังนี้

ถ้าจะแยกคำว่า นักบริหารมืออาชีพออกเป็น "นักบริหาร" คำหนึ่ง กับ "มืออาชีพ" อีกคำหนึ่งจะได้ความหมายของคำทั้งสอง โดยเริ่มจากความหมายของนักบริหารก่อน ดังนี้

นักบริหาร คือ ผู้ที่ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ในหน่วยงานหรือองค์กร จำต้องมี "นักบริหาร" หรือบางแห่งเรียกว่า "ผู้บริหาร"

นักบริหาร คือ คนที่ทำงานร่วมกับคนอื่น ความสำเร็จของเรา อยู่ที่การทำงานร่วมกับคนอื่นหรือเราเป็น input การบริหารเป็น process ความสำเร็จ (output) ของการบริหารต้องผ่านการกระทำของบุคคลอื่น จึงต้องมีเพื่อนร่วมงาน

นักบริหาร คือ บุคคลผู้เป็นหัวหน้าหรือผู้นำในหน่วยงานนั้นๆ ถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้มีบทบาทมากที่สุด และมีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ภายในหน่วยงาน

ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำให้หน่วยงานได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยตนเอง ไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติงานนั้นโดยตรง แต่อาศัยความร่วมมือให้ผู้อื่นเป็นผู้ปฏิบัติแทน

ส่วนความหมายของ "มืออาชีพ" นั้น หวน พินธุพันธ์ ได้สรุปความหมายของมืออาชีพที่มีผู้ให้ความหมายและคำอธิบายไว้ดังนี้

1. มืออาชีพ หมายถึง การทำงานด้วยความรู้ความสามารถ ความตั้งใจจริงและทำงานให้เกิดผลงานดีที่สุดใน

2. มืออาชีพ หมายถึง ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านนั้นๆ เป็นอย่างมากจนกระทั่งสามารถนำเอาความรู้ความชำนาญที่มีอยู่นั้นไปประกอบอาชีพได้อย่างดี และถึงแม้ว่าไม่ได้นำเอาความรู้ ความชำนาญ และความสามารถไปใช้ประกอบอาชีพ ถ้าเก่งถึงขั้นก็เรียกว่า มืออาชีพด้วย ส่วนนี้เป็นส่วนใหม่ เพิ่งเกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ เป็นส่วนที่ใช้ครั้งแรกๆ ในทางธุรกิจ เช่น นักขายมืออาชีพ นักบริหารมืออาชีพ ช่างไม้มืออาชีพ นักแข่งรถมืออาชีพ เป็นต้น

3. มืออาชีพ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถและประสบการณ์สูงในงานที่ทำ ทำงานทุกครั้ง จะทำได้บรรลุเป้าหมาย โอกาสที่จะล้มเหลวผิดพลาดแทบจะไม่มี ผู้บริหารสามารถไว้วางใจได้ เมื่อมอบหมายงานให้ทำ คำนี้ตรงกันข้ามกับ "มือสมัครเล่น" หรือ "ผู้ฝึกงาน" ซึ่งเป็นผู้เข้ามาทำงานไม่นาน ยังขาดทักษะประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งจะต้องมีหัวหน้าคอยแนะนำแก้ไขปรับปรุงอยู่ด้วย เพราะไม่สามารถทำงานคนเดียวได้

4. มืออาชีพ (professional) เป็นคำที่เราไปยืมมาจากวงการกีฬา ในวงการกีฬามืออยู่ 2 คำ คือ มืออาชีพและมือสมัครเล่น ซึ่งแยกความแตกต่างกันได้ชัดเจน หากเมื่อไหร่เป็นมืออาชีพ แปลว่าคนคนนั้นต้องดำเนินชีวิตด้วยกีฬาประเภทนั้น เช่น นักฟุตบอลอาชีพ นักมวยอาชีพ ใน การเป็นอาชีพนั้น มีเงื่อนไขมากมายที่ต้องปฏิบัติตาม

นอกจากนี้ หวน พินธุพันธ์ ได้สรุปความหมายคำว่า "ผู้บริหารมืออาชีพ" หรือ "นักบริหารมืออาชีพ" ที่มีผู้ให้ความหมายไว้ ทั้งที่แตกต่างกันและคล้ายคลึงกัน ดังนี้

1. นักบริหารมืออาชีพ หมายถึง ผู้บริหารที่พยายามทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือ นโยบายขององค์กร ด้วยเหตุผลและหลักการซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวทางต่างๆ อย่างผสมกลมกลืนกันแล้วนำไปสู่การปฏิบัติ

2. นักบริหารมืออาชีพ หมายถึง บุคคลที่เป็นมืออาชีพในการบริหารจริงๆ เช่น มีประวัติผลงานการบริหารมาอย่างโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จนได้รับการยอมรับทั้งระดับหน่วยงาน ระดับจังหวัด หรือ แม้กระทั่งระดับชาติ

3. นักบริหารมืออาชีพ คือ ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงานกิจการต่างๆ ให้สำเร็จโดยอาศัยความรู้ความสามารถของตนเอง และความร่วมมือของผู้อื่น

4. นักบริหารมืออาชีพหรือที่เรียกกันง่ายๆ ว่า "มือโปร" มาจากภาษาอังกฤษว่า professional manager นั้นมีคุณสมบัติหลักๆ คือ มีการศึกษาดี มีประสบการณ์กว้างจากงานหลายด้าน และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างชาญฉลาด โดยกระทำอย่างเป็นระบบ มีลำดับขั้นตอนเป็นระเบียบแบบแผน คุณสมบัติดังกล่าวนี้จะได้มาโดยการฝึกฝน เรียนรู้และพัฒนา มาอย่างเป็นระบบ และใช้เวลายาวนานทีเดียว และที่สำคัญคือจะต้องมีการผ่านประสบการณ์จากการปฏิบัติมากมายพอสมควรด้วย

5. นักบริหารมืออาชีพ หมายถึง ชื่อเรียกสำหรับบุคคลที่เป็นผู้บริหารที่เป็น "ลูกจ้างร้อยเปอร์เซ็นต์" ของกิจการที่เป็นบริษัทมหาชนในประเทศที่พัฒนาแล้ว¹

จำลอง นักฟอน ได้ให้ความหมายของนักบริหารมืออาชีพ ว่าจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษาได้อย่างยอดเยี่ยม สามารถทำให้เป้าหมายหรืออุดมการณ์ทางการศึกษาขององค์กรที่กำหนดไว้บรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเป็นผู้มีทั้ง "ศาสตร์" และ "ศิลป์" ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด จนเป็นแบบอย่างและเป็นต้นแบบที่ดีแก่ผู้บริหารการศึกษาอื่นๆ และองค์กรอื่นๆต่อไปได้²

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ ได้ให้ความหมายของนักบริหารมืออาชีพไว้ว่า ผู้บริหารที่สามารถพิสูจน์ตัวเองได้ว่า เป็นผู้มีความรอบรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ มีความชำนาญ และมีประสิทธิภาพ³

จากความหมายข้างต้นที่นักวิชาการและองค์กรต่างๆได้ให้ไว้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ต้องมีประสบการณ์ และสามารถนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับขององค์กร

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำหลักสูตร "ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ" โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพไว้ 6 ประการ คือ

1. การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในเรื่องต่อไปนี้
 - 1.1 คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ
 - 1.2 การบริหารบุคคลตามแนวคิดของศาสนา
 - 1.3 การบริหารจัดการภูมิปัญญาไทย เพื่อการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม

¹หวน พินิจพันธ์, "คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา," ใน *นักบริหารมืออาชีพ* (กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2549), 44-45.

²จำลอง นักฟอน, "เส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ," ใน *การศึกษากับการพัฒนาวิชาชีพ* (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2543), 61.

³ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, *กลยุทธ์การสร้างความโดดเด่นสำหรับผู้บริหาร* (กรุงเทพฯ: อินฟอर्मมีเดีย อินเตอร์เนชั่นแนล, 2546), 126.

2. การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 2.1 การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 การจัดและใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร
 - 2.3 การจัดระบบเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 2.4 การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ
3. การเป็นผู้นำด้านวิชาการ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 3.1 การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ
 - 3.2 การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้
 - 3.3 การพัฒนาครูตามแนวปฏิบัติการศึกษา
 - 3.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
 - 3.5 การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
4. การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 4.1 การวางแผนกลยุทธ์
 - 4.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 4.3 ผู้บริหาร ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 4.4 การบริหารความขัดแย้ง
 - 4.5 การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4.6 เทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่
5. การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน
 - 5.1 การบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม
 - 5.2 การบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม
6. การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ในเรื่องการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

ในหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต การบริหารการศึกษา ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มุ่งเน้นการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ เพื่อปฏิรูปการศึกษาให้ประสบความสำเร็จโดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพที่สำคัญไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. มีจิตวิญญาณนักบริหาร
3. เป็นผู้นำทางการศึกษา
4. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร

5. มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา

6. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร

ทั้ง 6 ประการมีรายละเอียดดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องเป็นผู้ที่มี "ความคิดสร้างสรรค์" เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นและเจริญรุดหน้าไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างรวดเร็วเพราะวิทยาการต่างๆในโลกก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการมีโลกทัศน์ที่กว้างไกล จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารมีอาชีพมี "วิสัยทัศน์" สามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและเหมาะสมกับยุคสมัย

2. มีจิตวิญญาณนักบริหาร ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องมีจิตวิญญาณนักบริหาร อย่างน้อย 3 ประการย่อยๆ คือ

2.1 อุทิศตนเพื่อหน้าที่ เป็นผู้ที่รักและมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มุ่งมั่น ขยันอดทน และเสียสละที่จะทำงานในหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพอย่างสมบูรณ์ตามจุดหมายของการปฏิรูปการศึกษา

2.2 มีความเป็นปัญญาชน เป็นผู้ที่ดำเนินชีวิตและทำงานในหน้าที่โดยใช้ "ปัญญา" พิจารณาด้วยเหตุผลตามหลักกาลามสูตร ไม่ตกเป็นทาสของอารมณ์ โสภ โกรธ หลง และความลำเอียงด้วยอคติต่างๆ มีจิตใจที่เข้มแข็งหนักแน่นในเหตุผลแห่งความถูกต้องในความซื่อสัตย์ สุจริตและยุติธรรม

2.3 บริหารตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้ให้ความสำคัญต่อการประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน ทั้งด้านความเก่ง ความดี และความมีสุขภาพสมบูรณ์ ทั้งสุขภาพกาย และสุขภาพจิตในฐานะที่มีหน้าที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยยึดหลักว่า "จะพัฒนาใคร เขาต้องพัฒนาตัวเราก่อน" นอกจากนี้การพัฒนาดตนให้มี "ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน" ยังช่วยให้ผู้บริหารได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนทำให้การบริหารได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายและประสบความสำเร็จสูงขึ้น

3. เป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพจะต้องเป็นผู้มี "ภูมิรู้" ทางด้านการศึกษา เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการศึกษา กับสภาวะแวดล้อมในสังคม สามารถวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้มทางการศึกษาของไทยได้อย่างชัดเจน มีความเป็นผู้นำในปฏิรูปการศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาการและเป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพการศึกษา

4. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพนอกจากจะต้องมี "ภูมิรู้" ทางด้านการศึกษาแล้วยังต้องมี "ภูมิรู้" ด้านการบริหารอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ในหลักการบริหาร เทคนิคการบริหาร และการวางแผนกลยุทธ์ตลอดจนสามารถนำ "หลักวิชา"

ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูง

5. มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา มีอาชีพจะต้องมีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารมาพัฒนางานด้านต่างๆ ภายในสถาบันการศึกษาให้ประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีความสามารถในการบริหารทรัพยากร ทั้ง บุคคล เงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ เพื่อให้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด

6. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา มีอาชีพในยุคปัจจุบัน จะต้องรู้จักนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาผู้เรียนประสบความสำเร็จ มีคุณภาพสมบูรณ์ ทั้งเป็นคนเก่ง เป็นคนดี และมีความสุขในชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง กล่าวถึงข้อควรคำนึงในการเป็นผู้นำมืออาชีพไว้ดังนี้

การที่ผู้นำเข้าสู่อาชีพได้นั้น ผู้นำต้องพัฒนาตนเอง ทั้งด้านบุคลิกภาพ รวมทั้งคุณลักษณะและพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความยอมรับศรัทธา ผู้นำจึงต้องคำนึงในเรื่องต่อไปนี้

1. สร้างวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน ผู้นำควรมองอนาคตในระยะยาวแล้วพิจารณาภาพรวมขององค์กรเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ แล้วกำหนดเป็นวิสัยทัศน์แบบวงกว้าง นำมาปรึกษาร่วมกับบุคลากร เพื่อกระจายวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากร วิสัยทัศน์ที่ดีต้องเป็นสิ่งแปลกใหม่ท้าทาย นำต้นตัม และสามารถจูงใจให้บุคลากรร่วมกันทำงานไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งสามารถปฏิบัติได้นำเชื่อถือ ที่สำคัญสามารถสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร

2. ใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิผลและสื่อสารหลายๆ ครั้ง การสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้บุคลากรเกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้นำต้องพัฒนาทักษะการสื่อสารด้วยการพูด การสนทนา การฟังและการซักถาม ผู้นำสามารถใช้วิธีการสื่อสารอย่างหลากหลาย อาทิ ส่งข่าวสารทั้งทางอินเทอร์เน็ต โทรศัพท์เคลื่อนที่ จดหมาย e-mail ใช้การสื่อสารแบบสองทางและเปิดเผย เพื่อให้เข้าใจตรงกัน ความสำเร็จของผู้นำขึ้นอยู่กับการใช้การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและทัศนคติที่ดีในองค์กร รวมทั้งบุคลากรนอกองค์กรและที่สำคัญคือลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

3. จูงใจให้บุคลากรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บุคลากรส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์องค์กรให้เกิดการพัฒนา จำเป็นอย่างยิ่งผู้นำจะต้องใช้การจูงใจให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสร้างผู้นำทุกระดับ โดยอบรมบุคลากรในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานในหน้าที่หรือตำแหน่งงาน โดยผู้นำใช้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง สร้างความกระตือรือร้นและสร้างพลังในการทำงานเพื่อดึงศักยภาพของ

บุคลากรมาใช้ในการพัฒนา ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่ยอมรับว่าทำให้เกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติ ดีกว่าการให้รางวัล

4. สร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล การทำงานให้ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องใช้การรวมพลังในการทำงาน ความรู้ความสามารถของแต่ละคนในทีมงานจะถูกนำมาใช้ขับเคลื่อนงานในหน้าที่ โดยเฉพาะทีมของผู้นำของผู้ปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม ทั้งด้านการอบรมและสัมมนา

5. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานในด้านที่ตนถนัด และมีความรู้ความสามารถ เพราะการที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่ทำอยู่ จะช่วยเสริมสร้างพัฒนางานได้อย่างรวดเร็ว และที่สำคัญต้องเป็นงานที่ตนเองพึงพอใจด้วย เพราะถ้างานถนัดแต่ไม่ตรงกับใจก็จะเป็นเครื่องบั่นทอนกำลังใจจะกลายเป็นการทำงานแบบซังกะตาย

6. ผู้นำปรับกระบวนการทัศนคติจากการเป็นผู้บริหารมาเป็นผู้นำ เพราะการบริหารจะเป็นแบบแผนแต่ผู้นำจะไม่ใช่แบบแผน ผู้บริหารทำทุกสิ่งถูกต้อง แต่ผู้นำทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้บริหารใช้การควบคุมบังคับบัญชา แต่ผู้นำใช้การจูงใจให้ปฏิบัติตามเป็นต้น ผู้นำจึงเริ่มจากการเตรียมความพร้อมของตนเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพไปสู่มีอาชีพสืบไป

นอกจากนี้ สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง ยังได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร มีอาชีพไว้ดังนี้

จากการศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำทั้งอดีตและปัจจุบันที่ได้รับการยอมรับ ศรัทธา รวมทั้ง สันเคราะห์จากทฤษฎีผู้นำในรูปแบบต่างๆ จะเห็นว่ามีลักษณะ 20p ดังนี้

1. psychology ผู้นำต้องมีจิตวิทยาในการบริหารคน รู้นิสัยใจคอของลูกน้องเป็นอย่างดี "รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้งชนะร้อยครั้ง" ดังนั้น จึงจำเป็นต้องศึกษานิสัยใจคอของแต่ละคนว่าเป็นคนอย่างไร

2. personality คนบางคนเดินมาแต่ไกล เราก็ทราบได้ทันทีว่านี่เป็นผู้อำนวยการ คนที่กำลังเดินมาคงเป็นนักการ เพราะดูจากการแต่งกายก็ดี บุคลิกภาพ การเดินต้องสง่าผ่าเผย การพูดจาต้องมีหลักเกณฑ์น่าเชื่อถือ การยิ้มแย้มแจ่มใสมีอธยาศัยไมตรีเป็นสิ่งสำคัญ ทำให้เกิดความประทับใจ บุคลิกภาพจึงมีส่วนสำคัญ รวมทั้งการวางตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงาน มารยาทต่างๆ ต้องคำนึงถึงทุกๆด้าน

3. pioneer ต้องเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก กล้าได้กล้าเสีย โดยเฉพาะองค์กรใหม่ๆ ที่ยังไม่เป็นที่นิยม ผู้นำต้องวางแผนเชิงรุกเพื่อให้คนยอมรับศรัทธา ต้องเหน็ดเหนื่อยมานะอดทนเพื่อให้ได้ตามเป้าหมาย ถ้าท้อแท้ลูกน้องก็หมดกำลังใจ กาลิเลโอ นักวิทยาศาสตร์บุคคลสำคัญ ก่อนจะมีคนเชื่อถือว่าโลกกลม เขาต้องจับชีวิตลงก่อน หรือ โทมัส เอลวา เอดิสัน ทดลองเกี่ยวกับไฟฟ้าเป็นพันครั้งกว่าจะประสบผลสำเร็จ แต่ก็ถือว่าเป็นตัวอย่างของนักบุกเบิกเป็นอย่างดี

4. poster การทำงานถ้าขาดการประชาสัมพันธ์ งานนั้นก็รู้เพียงไม่กี่คน จึงต้องอาศัย การประชาสัมพันธ์แม้จะเป็นงานเล็ก แต่ต้องนำจุดเด่นของงานมาตีแผ่ จะช่วยทำให้เป็นที่รู้จักได้ มากขึ้น การประชาสัมพันธ์ที่ดีที่สุดคือ มุขปาฐะ (mouth to mouth)

5. parent ผู้นำต้องเป็นพ่อแม่หรือผู้ปกครอง ต้องมีพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ไม่เข้าข้างใดข้างหนึ่ง วางตัวเป็นกลาง ให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายเสมอ สร้างสังคมให้เป็น ปึกแผ่นสามัคคีกลมเกลียวเหมือนกับพ่อขุนรามคำแหงมหาราช ที่ทรงใช้หลักการปกครองแบบ พ่อปกครองลูกทำให้ไพร่ฟ้าประชาชนมีความสุขทั่วหน้า

6. period ผู้นำต้องเป็นคนตรงเวลา การทำงานตรงเวลา (just in time) สามารถบริหาร เวลา (time management) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนให้เห็นว่าเป็นคนซื่อสัตย์ ได้ทางหนึ่งและ เป็นตัวอย่างลูกน้องได้อีกด้วย อย่าทำงานตามเวลา คือเวลาไปก่อนตัวตามไปที่หลัง

7. pacific ผู้นำต้องมีความสุขรอบคอบ ใจเย็น มีกลยุทธ์ที่ยืดเยื้อม สำนวนอังกฤษว่า "a snake in the grass" เหมือนกับเสื้อซ่อนเล็บหรือคมในฝัก ทำให้คนอื่นไม่สามารถทราบจิตใจเรา ได้ว่า คิดอะไร ทำอะไร การทำงานที่สุขุมรอบคอบทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ เพราะ ถ้าประมาทงานก็อาจจะเสียหายได้ในภายหลัง ควรยึดหลักการป้องกันดีกว่าการแก้ไข (a protect better than cure)

8. pleasure ผู้นำต้องมีอารมณ์ขัน แก่สถานการณ์ในช่วงที่ตึงเครียดได้ คนที่มีอารมณ์ ขันและมีความเป็นกันเองจะช่วยให้คนอื่นไว้วางใจ ให้ความไว้นือเชื่อใจได้ ตลอดจนการทำงานเป็นไป ด้วยความสุขไม่เคร่งเครียด

9. prudent การมองการณ์ไกลหรือวิสัยทัศน์ทำให้เราเป็นผู้ทันสมัยอยู่เสมอ ผู้นำ จำเป็นต้องมีการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นล่วงหน้าได้ ความผิดพลาดจะน้อยลง ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน ได้แก่ สมเด็จพระปิยมหาราชทรงยอมเสียเมืองเล็ก ๆ เพียงส่วนเดียว เพื่อรักษาเอกราชของชาติไทยไว้ ได้

10. principle การทำงานของผู้นำ ต้องยึดถือหลักการเป็นแนวปฏิบัติ รวมทั้งทฤษฎี ต่างๆ (theory based management) ที่สามารถอ้างอิงหรือพิสูจน์ได้ นอกจากนี้ควรมีเหตุผล ประกอบการชี้แจงได้ มิใช่อ้างแต่เพียงว่า "นโยบายยอมเสียเนื้อเพื่อเหตุผล" ผู้นำจะไม่ได้การยอมรับ เท่าที่ควรเพราะได้แต่งงาน มิได้ใจ

11. perfect งานที่เกิดขึ้นต้องให้สมบูรณ์ที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยทำงานเต็มศักยภาพ ควรถ่วงถูกต้องและมีการตรวจสอบ ประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นคุณภาพของงานเป็นหลัก

12. point งานที่ต้องมีวัตถุประสงค์แน่นอนชัดเจน สามารถดำเนินไปอย่างมีทิศทาง เหมือนทางเสือเืองที่บังคับให้เรือแล่นไปอย่างถูกต้องแม่นยำ

13. plan งานที่ต้องมีการวางแผนงานอย่างรอบคอบและพึงระลึกอยู่เสมอว่า "งานใดก็ตาม ถ้ามีการวางแผนงาน งานนั้นสำเร็จไปแล้วครึ่งทาง"

14. pay ต้องมีการกระจายงาน และกระจายอำนาจอย่างทั่วถึงและให้รางวัลบุคคลที่ทำงานดีเด่น เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับบุคคลที่สร้างสรรค์ผลงานให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมุ่งทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไป

15. participation ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้ทุกคนมองเห็นความสำคัญของงาน พร้อมใจที่ช่วยกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

16. pundit ต้องมีความรู้เรื่องที่ทำอย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ ไม่ใช่ความรู้แบบ "ยุทธการบนกระดาษ" ซึ่งเป็นสำนวนจีน หมายถึง รู้แต่ตำรา แต่เมื่อถึงการปฏิบัติกลับล้มเหลว

17. politic ต้องมีความรู้ ความเข้าใจด้านการเมืองการปกครอง บางครั้งต่อต้านเหมือนนักการเมืองเข้ากับคนได้ทุกชั้น ตลอดจนถึงลุ่มบ้าง อย่างแข็งเกินไป

18. poet ต้องมีความสามารถด้านสำนวนโวหาร วอลแตร์ กล่าวว่า "ปากกาปกครองโลก" เพราะถ้าเรามีความสามารถด้านการเขียนจะช่วยส่งเสริมความมั่นใจให้กับตนเองและเกิดความเลื่อมใสศรัทธาจากคนอื่น

19. perception ต้องมีความสามารถในการหยั่งรู้ คาดการณ์ ตรวจสอบและทบทวนสิ่งที่คาดการณ์ไว้ ตลอดจนถึงทักเหตุการณ์เพื่อนำมาเปรียบเทียบสิ่งที่เกิดขึ้นและเลือกใช้อย่างเหมาะสม

20. psycho ต้องมีจิตวิญญาณของผู้นำ เป็นผู้มีความรักในอาชีพบริหาร มีอุดมการณ์และปณิธานที่แน่วแน่ในการแก้ไขปัญหาสังคม อีกทั้งการปฏิรูปสังคม โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ผู้นำต้องรักในศักดิ์ศรีในสถาบันชอบตนเอง ไม่ดูถูกดูแคลนอาชีพของตนเองและพร้อมที่จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบวินัย รวมถึงจรรยาบรรณในอาชีพของตน

การเป็นผู้นำมืออาชีพ (professional leadership) นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆด้าน ความพร้อมของตนและครอบครัว การยอมรับจากสมาชิกในสถาบันและชุมชน ถ้าผู้นำมีจิตใจที่มุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับการทำงาน ตลอดจนนำ p20 มาประกอบในการบริหารและการจัดการหรือเป็นแนวทางก็สามารถสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจได้ทางหนึ่ง ที่จะพาเราไปสู่เส้นทางของมืออาชีพ รวมทั้งสามารถนำพาบุคลากรในหน่วยงานสร้างสรรค์พัฒนาสังคม พัฒนาหน่วยงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า เป็นกำลังสำคัญในการสร้างชาติไทยให้มั่นคงถาวร ทัดเทียมกับอารยประเทศทั้งหลายอย่างภาคภูมิใจ⁴

⁴สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง, **ผู้นำยุคใหม่ หัวใจของการปฏิรูป** (นนทบุรี : อัลฟา มิเลนเนียม, 2549), 127-130.

ธีระ รุญเจริญ ได้เสนอลักษณะนักบริหารการศึกษามีอาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย 1)ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน 2)การศึกษา 3)บุคลิกภาพ 4)คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ 5)ความสามารถ/ทักษะ 6)ความรู้และการมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหาร ซึ่งพอประมวลสรุปได้ดังนี้

1. พื้นฐานเดิมเป็นทุน : ผู้นำตามธรรมชาติ
 - 1.1 ความถนัด (aptitude) ในการเป็นผู้นำ
 - 1.2 ลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่นร่วมทำงานเข้าใจธรรมชาติมนุษย์
2. การศึกษา : ปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาขึ้นไป ครอบคลุมเนื้อหาสาระ
 - 2.1 การบริหารและการจัดการการศึกษา
 - 2.2 จิตวิทยาการทำงานกับคนอื่น
 - 2.3 พื้นฐานการศึกษาค้นคว้า วิจัย
 - 2.4 บริบททางการบริหารการศึกษา ระเบียบกฎหมาย สังคมวิทยา ปรัชญา เศรษฐกิจ

การปกครอง

3. บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ
 - 3.1 น้ำเสียงการพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย
 - 3.2 อารมณ์มั่นคง (emotional quotient : EQ)
 - 3.3 เข้มแข็งแต่ถ่อมตน
 - 3.4 กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม
 - 3.5 การแต่งกายสอดคล้องกับกาลเทศะ
4. คุณธรรมจริยธรรม
 - 4.1 มีวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง
 - 4.2 ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม
 - 4.3 ซื่อสัตย์ ไม่มีคอร์รัปชัน
 - 4.4 อดทน อดกลั้น
 - 4.5 รับผิดชอบและชอบ
 - 4.6 เสียสละ
 - 4.7 เป็นคนดีของสังคม
5. ความสามารถ/ชำนาญในการ :
 - 5.1 บริหารและจัดการศึกษาตามหลักวิชาและการปฏิบัติ

- 5.2 นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม
- 5.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม
- 5.4 ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 5.5 ปรับเปลี่ยนเทคนิคเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
6. ความรู้สึกและรู้รอบ
 - 6.1 การบริหาร/จัดการ
 - 6.2 การจัดการศึกษา
 - 6.3 ระเบียบกฎหมาย
 - 6.4 บริบททางสังคม
 - 6.5 การวิจัย
 - 6.6 จิตวิทยาการบริหาร
7. การมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา เพื่อ :
 - 7.1 เป็นหลักประกันการบริหารที่มีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล
 - 7.2 จัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ
 - 7.3 เป็นหลักประกันคุณภาพ
 - 7.4 ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ
 - 7.5 นำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง
 - 7.6 มุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ⁵

เมตต์ เมตต์การุณจิต กล่าวว่า ในการปฏิรูปการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้บัญญัติให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งเจตนารมณ์ของกฎหมายการศึกษาฉบับนี้ต้องการให้ผู้บริหารทางการศึกษาเป็นมืออาชีพ (professional) ที่ประกอบไปด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

1. ประกอบอาชีพตามวิชาชีพที่ได้ศึกษามา
2. มีการศึกษาหรืออบรมและพัฒนาวิชาชีพนั้นๆอย่างต่อเนื่อง
3. สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ในการบริหาร จนมีประสบการณ์และเชี่ยวชาญ
4. ได้รับการรับรองมาตรฐานแห่งวิชาชีพ เช่น ใบรับรองหรือใบอนุญาตประกอบอาชีพจากองค์กรหรือสมาคมวิชาชีพ
5. มีจรรยาบรรณในวิชาชีพอย่างเคร่งครัด

⁵ธีระ รุญเจริญ, **สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ**, พิมพ์ครั้งที่ 2(กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง, 2549), 17-20.

นอกจากผู้บริหารจะต้องได้รับใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาตามที่กำหนดแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้มีความสามารถในการบริหาร เป็นผู้นำทางเทคโนโลยี การพัฒนาองค์กรและบุคลากร และส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เมตต์ เมตต์การุณจิต ได้กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของสังคม ซึ่งสถานศึกษาจะอยู่อย่างโดดเดี่ยวโดยไม่พึ่งพาระบบอื่น โดยเฉพาะระบบของชุมชนนั้นไม่ได้ เมื่อสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ทั้งสองจึงต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ผู้บริหารซึ่งเป็นระดับผู้นำของสถานศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดหมายปลายทาง จะต้องให้ความสำคัญต่อทางด้านชุมชน มิใช่เห็นว่างานวิชาการหรืองานสนับสนุนที่กำหนดไว้สำคัญเพียงอย่างเดียวเพราะงานด้านชุมชนจะเป็นปัจจัยเสริมให้การพัฒนาศึกษาสัมฤทธิ์ผล โดยเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน จะเป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา นอกจากนี้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ไม่ว่าจะอยู่ในลักษณะขององค์กร คณะบุคคล ในรูปของกรรมการหรือในลักษณะใดก็ตามจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะเป็นการระดมความคิด ทรัพยากร ตลอดจนมีการตัดสินใจร่วมกัน โอกาสที่จะผิดพลาดจึงมีน้อย นอกจากนี้ยังเกิดผลในด้านความภูมิใจร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน มีความผูกพันกับกิจกรรมที่ทำร่วมกัน ซึ่งจะเป็นผลให้การพัฒนามีความเข้มแข็งและยั่งยืน⁶

ประพจน์ แยมทิม กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาควรมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ สามารถที่จะวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน (plan change) สามารถสร้างความเข้าใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบในโรงเรียน
2. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้บริหารต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้น ติดตามความเคลื่อนไหวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนสร้างสรรค์บรรยากาศในโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษานำเอาการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาโรงเรียนอย่างจริงจัง
3. ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ ผู้บริหารจะต้องตระหนักและเห็นคุณค่าของ

⁶เมตต์ เมตต์การุณจิต, การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ (กรุงเทพฯ: บัคพอยท์, 2547), 172-175.

การมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เปิดโอกาสและเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างระหว่างบุคคล หลอมรวมบูรณาการความคิดที่หลากหลายให้เกิดประโยชน์และบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนต่อไป

4. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางจริยธรรม ผู้บริหารเป็นเสมือนสัญลักษณ์หรือผู้แทนของโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างแห่งการประพฤติปฏิบัติที่ดี บริหารงาน บริหารคนโดยนำหลักธรรมเข้ามาใช้ในการบริหาร คำนึงถึงความถูกต้องชอบธรรม เหตุและผล ตลอดจนมีความกล้าหาญทางจริยธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง⁷

ถวิล อรัญเวศ ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในยุคเขตพื้นที่การศึกษาไว้ดังนี้ 1)กล้าตัดสินใจ 2)ไวต่อข้อมูล 3)เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ 4)ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน 5)ประสานสืบทอด 6)คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ 7)จงใจเพื่อนร่วมงาน 8)ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค 9)รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ 10)บริหารแบบมีส่วนร่วม⁸

อุทัย เดชตานนท์ ได้สรุปภาพของนักบริหารมืออาชีพไว้ดังนี้ 1)นักบริหารมืออาชีพไม่ใช่ผู้บริหารมือใหม่ที่มาลองผิดลองถูกหรือฝึกงาน 2)นักบริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้ที่มีฝีมือในการบริหาร เป็นที่ยอมรับกัน 3)นักบริหารมืออาชีพมีความสามารถในการบริหารสูงกว่านักบริหารธรรมดา 4)นักบริหารมืออาชีพ คือ ลูกจ้างที่องค์กรจ้างมาบริหารงาน 5)นักบริหารมืออาชีพมีผลงานทะลุเป้าขององค์กร⁹

จำลอง นักพ่อน กล่าวถึง คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ สรุปได้ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะส่วนตัว (character) ซึ่งได้แก่ คุณลักษณะทั่วไปของผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีความรับผิดชอบสูง 2) มีความขยันหมั่นเพียร 3) มีความอดทน/อดสาหัส 4)มีความซื่อสัตย์สุจริต 5)มีความคิดสร้างสรรค์ 6)มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์/กระตือรือร้นในการทำงาน 7)ที่ทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ 8)มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี 9)มีความตรงต่อเวลา/การบริหารเวลา 10)มีบุคลิกภาพที่ดี

2. ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (abilities) ที่ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีเพิ่มเติม คือ 1)ด้านความรู้ความสามารถในเชิงวางแผน (planner) กล่าวคือ มีความรู้ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย แผนกลยุทธ์ การควบคุม การติดตามงาน การจัดระบบงานและประเมินผล

⁷ประพจน์ แยมทิม, “ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ,”วารสารบริหารการศึกษา มศว, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2545) : 34-35.

⁸ถวิล อรัญเวศ, “นักบริหารมืออาชีพในยุคเขตพื้นที่การศึกษา,”วารสารวิชาการ 4,2 (กุมภาพันธ์ 2544):15-19.

⁹อุทัย เดชตานนท์,นักบริหารมืออาชีพ (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา ,2545),5.

2)มีความรู้ความสามารถในเชิงผู้นำ (leadership) กล่าวคือ มีทักษะและความรู้เรื่องกาหนดวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล การบริหารเชิงกลยุทธ์ การใช้เทคนิคการบริหารสมัยใหม่ การบริหารคน เป็นต้น 3)มีความรู้ความสามารถการเป็นนักการจัดการ (manager) คือระดมทรัพยากรการบริหารทั้งหมดมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานอย่างสูงสุดมีประสิทธิภาพมากที่สุด 4)มีความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัยและพัฒนา(research and development) แสวงหาความรู้ นวัตกรรมและรูปแบบใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน 5)การเป็นนักประสานและประสานประโยชน์ (coordinator and bargaining) เช่น ความสามารถในการประสานงาน การประชุม การบริหารงานในเชิงกรรมการ เป็นต้น 6)ความรู้ความสามารถในเชิงการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ (communication skill) ได้แก่ ความรู้และทักษะการใช้ภาษา นอกเหนือจากภาษาไทยแล้วจะต้องรู้ภาษาที่สอง(เช่น ภาษาอังกฤษ)และใช้งานได้เป็นอย่างดี 7)มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ (technological skill) เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้ word และ program ต่างๆ การใช้ internet OA/ICT ทุกประเภทเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานและการศึกษาข้อมูลข่าวสาร 8)เป็นผู้มีพลังหรือศักยภาพที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไม่จำกัด จะนำมาสู่การทุ่มเท การระดมกำลังความคิด กำลังกายและกำลังใจมาสู่ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

3. ประสบการณ์ และผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา(experience and achievement)เป็นการประเมินผลงานและประสบการณ์ที่ผ่านมาในภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ซึ่งจำแนกได้ ดังนี้ 1)คุณวุฒิ/ประสบการณ์/ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาตามภารกิจหน้าที่ที่มอบหมายให้ปฏิบัติ 2)การศึกษา/ฝึกอบรม/การดูงาน 3)การผลิตผลงานทางวิชาการ/เอกสาร/ การวิจัย/ตำรา เป็นต้น 4)ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในช่วยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นถึงความรู้ความสามารถและงานที่ปฏิบัติจนบรรลุผล 5)แผนการดำเนินงาน/แผนพัฒนางาน ฯลฯ ในตำแหน่งที่จะปฏิบัติงาน¹⁰

สุรศักดิ์ ปาแธ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพในยุคปฏิรูปแห่งการศึกษา ว่าควรมีลักษณะพื้นฐานที่สำคัญดังนี้

1. มองไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (strategic management)
2. สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (analyze situations)
3. ไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆที่เกิดขึ้น

¹⁰จำลอง นักพ่อน, “เส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษามีอาชีพ,”ใน การศึกษากับการพัฒนาวิชาชีพ (กรุงเทพฯ:สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา,2543),61-63.

4. ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล (effective communication)
5. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (human resources management)
6. มีคุณธรรม และจริยธรรมในการบริหาร¹¹

นพพงษ์ บุญจิตรากุล กล่าวถึงคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพไว้ ดังนี้

คุณลักษณะที่ 1 การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในตนเองและระหว่างบุคคล (interpersonal and ethical leadership) ประกอบด้วย

1. คุณธรรม จริยธรรม สำหรับผู้บริหารมืออาชีพ
2. การบริหารบุคคลตามแนวคิดของศาสนา
3. การบริหารจัดการภูมิปัญญาไทยเพื่อการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

คุณลักษณะที่ 2 การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ (systematic leadership) ประกอบด้วย

1. การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. การจัดและใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร
3. การจัดระบบเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพ
4. การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ

คุณลักษณะที่ 3 การเป็นผู้นำด้านวิชาการ (instructional leadership) ประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ
2. การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้
3. การพัฒนาครูตามแนวปฏิรูปการศึกษา
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ

คุณลักษณะที่ 4 การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ (organization leadership) ประกอบด้วย

1. การวางแผนกลยุทธ์
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
3. ผู้บริหาร : ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. การบริหารความขัดแย้ง
5. การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
6. เทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่

¹¹สุรศักดิ์ ปาเฮ, “สู่มิติการเป็นนักการบริหารการศึกษามืออาชีพ,” วิชาการ 6,6 (มิถุนายน 2543):70-75.

คุณลักษณะที่ 5 การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน (community and sociality leadership)

1. การบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม
2. การบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม

คุณลักษณะที่ 6 การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร (personal effectiveness leadership) ประกอบด้วย

1. การพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

นอกจากนี้ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ยังกล่าวถึงข้อควรคำนึงในการเป็นนักบริหารมืออาชีพ ดังนี้

1. คุณลักษณะ คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถเชิงผู้นำ
2. ทักษะและพฤติกรรมของผู้นำ
3. รู้หน้าที่และความรับผิดชอบต่อองค์กร
4. มีหลักและใช้กระบวนการทางการบริหารได้ดี
5. มีมนุษยสัมพันธ์และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี
6. มีวิสัยทัศน์และวุฒิภาวะทางอารมณ์ (E.Q.)
7. มีจริยธรรมและจรรยาบรรณ
8. รู้จักการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆสำหรับการบริหารและการจัดให้มีขึ้น
9. รู้จักการจัดระบบสารสนเทศและการสื่อสาร¹²

ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล กล่าวถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารมืออาชีพไว้ดังนี้ ผู้บริหารมืออาชีพต้องมีวิสัยทัศน์ที่เป็นระบบและชัดเจนเกี่ยวกับองค์กรและจุดหมายขององค์กร มีภาวะผู้นำอย่างริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรและความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารต้นแบบเพื่อยกย่องผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ และมีผลงานดีเด่นด้านการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและสภาผู้บริหารหลักสูตรการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย โดยมีเกณฑ์ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

¹²นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ , *ไต่ต๋ยอผู้บริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ 3 (เชียงใหม่:Orange Group Tactics Design,2551),90.

2. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน (instructional leader)

3. ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและใช้ระบบคุณภาพในการบริหารจัดการ

ฉะนั้นในการผลิตและการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นมืออาชีพ เพื่อรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษา โดยเฉพาะการสร้างผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพ ควรเน้นให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องหลักสูตรและการบริหารการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียน รวมทั้งการบริหารจัดการภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้ผู้บริหารมืออาชีพที่บริหารการศึกษา โดยยึดการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเป้าหมายหลักและเป็นผู้ดำเนินการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนได้ทำหน้าที่บ่มเพาะเยาวชนให้เป็นคนดี คนเก่ง สามารถดำรงชีวิตอยู่ในชุมชนสังคมอย่างเป็นสุข¹³

สมบัติ บุญประเคน ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า แบบผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องประกอบด้วย 6 ป สรุปได้ดังนี้

1. ปฏิรูปการทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยนหน่วยงานและพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ

2. ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาจะต้องพบกันครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจแก้ปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพและการทำงานเป็นประชาธิปไตย จึงจะเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

3. ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานจะคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นประโยชน์มากที่สุด มีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชามาก ให้เกียรติปูนบำเหน็จรางวัลและยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ประนีประนอม บุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้ จะพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในหน่วยงาน จะอะลุ่มอล่วยตลอดเวลา สิ่งใดที่พอยอมได้ก็จะยอม ไม่ติดใจกับปัญหา

5. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่จะทำอะไร จะพูดที่ไหน จะเป็นเรื่องสำคัญทุกเรื่อง มีความสามารถโน้มน้าวใจสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี การทำงานจะสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานและนำรายงานมาประชาสัมพันธ์

¹³ชัยรัตน์ หลายวัชระกุล, “ผู้บริหารมืออาชีพ : ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน,” วารสารการศึกษาไทย, 18 (มีนาคม 2549):66-68.

6. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาบุคลากรจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพและครอบครัวอยู่เสมอ ให้อภัยเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการตักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน¹⁴

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารมืออาชีพว่าควรประกอบด้วย

1. เป็นนักบุกเบิก (pioneer) ผู้บริหารมืออาชีพควรมีจิตใจที่ขบค้นหาสิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น เช่น ใช้เทคนิคการบริหารงานรูปแบบใหม่ เปิดตลาดใหม่ ผลิตสินค้าใหม่ หรือบริหารรูปแบบใหม่ๆ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องถือว่าการบุกเบิกทำสิ่งใหม่ๆ เหล่านี้คือความท้าทายที่น่าค้นหาคำตอบเพื่อพิสูจน์แนวคิดว่าสามารถกระทำได้หรือไม่ โดยผู้บริหารจะต้องทุ่มเทความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ

2. มีวิสัยทัศน์ (vision) ในการบริหารงาน ผู้บริหารมืออาชีพต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทิศทางการทำงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยน โดยต้องยอมรับความเป็นจริงและปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้มากขึ้น

3. มีความทันสมัย (modern) โดยการก้าวทันโลกทันเหตุการณ์และต้องก้าวทันคู่แข่ง โดยเฉพาอย่างยิ่งในด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องพร้อมที่จะนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อจะได้เพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น

4. มีการวิจัยและพัฒนา (research and development) ผู้บริหารมืออาชีพควรคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวขององค์กร โดยการให้ความสำคัญแก่การวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการทำงานให้แก่องค์กร ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการพัฒนาเป็นหัวใจขององค์กรที่เป็นภารกิจสำคัญ ซึ่งผู้บริหารต้องกระทำอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา

5. เป็นนักสู้ (determined fighter) เพราะโลกในยุคไร้พรมแดน แม้จะมีการพึ่งพาอาศัยกัน แต่ก็มีการแข่งขันต่อสู้ในเชิงเศรษฐกิจควบคู่กันไปด้วย ทำให้ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีความพร้อมที่จะแข่งขันกับนานาชาติในระดับโลกทุกรูปแบบโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใดๆ แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ เกิดขึ้นก็พร้อมจะเผชิญกับความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร ทั้ง

¹⁴สมบัติ บุญประเคน, “ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ 6 ป,”วารสารครูขอนแก่น 1,2(สิงหาคม 2544): 20-21.

ในมุมมองและมุมมอง โดยผู้บริหารจะต้องสามารถปรับตัวและแก้ไขสถานการณ์ที่เลวร้ายให้กลายเป็นดี

6. เป็นนักประสาน (coordination) ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องสามารถประสานทุกฝ่ายเข้าหากันเพื่อจะได้ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีบทบาทร่วมกับภาครัฐในการประสานประโยชน์ของส่วนรวมร่วมกันเพื่อจะได้ขจัดปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจเติบโตของประเทศชาติโดยรวม

7. มีจรรยาบรรณและจริยธรรม (ethics) ผู้บริหารมืออาชีพควรมีความรับผิดชอบในวิชาชีพและมีจริยธรรมและคุณธรรมสำหรับเป็นกรอบแนวคิด ในทางปฏิบัติผู้บริหารควรประพฤติและปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมเพื่อสร้างศรัทธาโดยการยึดมั่นในธรรมะ ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ ไม่ละทิ้งอุดมการณ์โดยหวังผลประโยชน์อันมิควรได้ สังคมจะได้อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข¹⁵

ชัยเสถียร พรหมศรี ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สำคัญ 10 ประการ ดังนี้

1. บุคลิกภาพ ในปัจจุบันมีผู้บริหารเป็นจำนวนมากที่เข้ารับการอบรมพัฒนาบุคลิกภาพ เพราะเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร จำเป็นจะต้องมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ การแต่งกายต้องดูดีเหมาะสมกับกาลเทศะ การวางท่าทางและกิริยาที่แสดงออกต้องเปี่ยมไปด้วยความน่าเชื่อถือและสะท้อนถึงพลังความสามารถของผู้บริหาร ในบางองค์กรได้มีการว่าจ้างนักสร้างภาพลักษณ์ (image maker) เพื่อมาช่วยดูแลภาพลักษณ์และการแสดงออกของผู้บริหารโดยเฉพาะ ตัวอย่างเช่น ผู้นำระดับโลกระดับประธานาธิบดีของสหรัฐอเมริกา ได้มีการว่าจ้างนักสร้างภาพลักษณ์มาทำหน้าที่ดูแล โดยเฉพาะ เพราะผู้บริหารต้องการให้ภาพที่ปรากฏออกป็นั้นดูดีและมีความน่าเชื่อถือ ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำธุรกิจหรือการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรได้มากยิ่งขึ้น เพราะบุคลิกภาพถือเป็นการสื่อสารแบบอวัจนภาษาที่สื่อไปยังบุคคลต่างๆ ให้รับรู้ถึงความเป็นตัวตนในระดับหนึ่งของผู้บริหาร

2. การสื่อสาร การสื่อสารของผู้บริหารต้องมีประสิทธิภาพทั้งวัจนภาษาและอวัจนภาษา ผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องสามารถสื่อสารได้หลากหลายภาษา ซึ่งนอกจากภาษาอังกฤษแล้ว ผู้บริหารก็อาจพิจารณาดูว่าบริษัทของตนมีการร่วมทำธุรกิจกับประเทศใดบ้าง และประเทศใดที่น่าสนใจที่ตนควรจะเรียนรู้ภาษานั้น นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาทางเทคโนโลยี (technology literacy) เช่น การใช้คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ที่ประกอบด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่ง

¹⁵ทองทิพภา วิริยะพันธ์, กลยุทธ์การสร้างความโดดเด่นสำหรับผู้บริหาร (กรุงเทพฯ:อินฟอร์มีเดีย อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล,2546),127.

ถือเป็นเรื่องที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญที่สุดของการเป็นผู้บริหารก็คือ การรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและพยายามที่จะคิดก่อนพูดเสมอ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาที่ต้องตามมาแก้ไขในภายหลัง

3. พลัง แรงขับ และความกระตือรือร้น สิ่งที่ขาดไม่ได้เลยสำหรับบุคคลที่ก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหาร ก็คือความกระตือรือร้น มีแรงขับ แรงกระตุ้นภายในที่พร้อมจะมุ่งทำงานอยู่เสมอ มีความท้าทายและกล้าเผชิญต่องานที่จะกระทำ มีความกระตือรือร้นในการทำงานของผู้บริหารจะช่วยให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เกิดความเกียจคร้านและรู้สึกเบื่อหน่ายเพราะมีหัวหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี

4. ทักษะคิดเชิงบวก การคิดในมุมบวกโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงนั้นทำให้ผู้บริหารไม่จมปลักอยู่กับปัญหาหรืออุปสรรคซึ่งทำให้เกิดความท้อแท้ ท้อถอย หหมดแรงและสิ้นหวัง การมีทัศนคติในเชิงบวกทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานและมองเห็นวิกฤติเป็นโอกาสที่ทำให้ตนเองเกิดความเข้มแข็งที่จะได้ฝึกปรือขึ้นอีกระดับหนึ่ง นอกจากนี้ทัศนคติทางบวกยังช่วยลดระดับของความขัดแย้งที่ไม่สร้างสรรค์ในองค์กรขึ้นและช่วยลดความเครียดในการทำงานซึ่งอาจนำไปสู่โรคร้ายต่างๆได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

5. เห็นอกเห็นใจผู้อื่น เข้าใจผู้อื่น หลักคำสอนตามหลักพุทธศาสนาได้กล่าวไว้ว่าให้เอาใจเขามาใส่ใจเรา (put yourself someone's shoes) หรือ ถ้าพูดตามหลักของความฉลาดทางอารมณ์ก็คือ การมีความเข้าอกเข้าใจผู้อื่น (empathy) ผู้บริหารที่ปราศจากความรู้สึกเห็นอกเห็นใจหรือเข้าอกเข้าใจผู้อื่น ไม่สามารถที่จะบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ถึงทำได้แต่ก็ต้องตอบแทนค่าใช้จ่ายเป็นอย่างมาก ในทางกลับกันถ้าผู้บริหารสามารถแสดงความรู้สึกเข้าอกเข้าใจต่อบุคคลในองค์กรได้ก็จะทำให้เกิดความไว้วางใจจากพนักงาน ซึ่งนำไปสู่การทุ่มเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพราะพนักงานได้ใจจากผู้บริหาร นอกจากนี้ความเข้าอกเข้าใจบุคคลที่เป็นคู่แข่งหรือฝ่ายตรงข้ามแล้วจะต้องเข้าห้ำหั่นกันแต่เพียงอย่างเดียว แต่ความพยายามที่จะมองจากมุมมองของอีกฝ่ายเพื่อเข้าใจเขาเหล่านั้น อาจนำมาซึ่งการลดความขัดแย้งและนำไปสู่การสร้างมิตรภาพและความสัมพันธ์ที่ดีในท้ายที่สุด

6. ภาวะผู้นำ มีคำถามมากมายเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำและประเภทของภาวะผู้นำที่ดีที่สุด ซึ่งคงจะไม่สามารถที่จะสรุปได้อย่างชัดเจนว่าประเภทของภาวะผู้นำแบบไหนดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นลักษณะผู้นำแบบเผด็จการ (autocratic leadership) ลักษณะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez faire leadership) ลักษณะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative leadership) และผู้นำแบบที่ปรึกษา (consultative leadership) ทั้งนี้ทั้งนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นว่าภาวะผู้นำลักษณะไหนที่ควรนำมาใช้ (situation leadership) อย่างไรก็ตามผู้บริหารหลายๆ ท่านมักจะมีลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นนิสัย ทำให้เกิดความเคยชินในการใช้ลักษณะผู้นำแบบนั้น ในทุกสถานการณ์ ดังนั้นผู้บริหารใน

ยุคปัจจุบันต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติและวิธีการบริหารใหม่ โดยมีการผสมผสานลักษณะภาวะผู้นำประเภทต่างๆเข้าไว้ด้วยกันและนำออกมาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้น

7. อารมณ์ขัน ทำไมการมีอารมณ์ขันถึงเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร เพราะการมีอารมณ์ขันทำให้ช่วยลดความตึงเครียดของงานและช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล การมีอารมณ์ขันเป็นเรื่องที่ประกอบด้วยทั้งประสบการณ์ การฝึกฝนและพรสวรรค์ ซึ่งต้องตั้งอยู่บนความพอเหมาะพอดี ไม่ทะเล้งลามกหรือหยาบโลนหรือเป็นการเสียดสีประชดประชัน อันนำไปสู่ความเจ็บช้ำน้ำใจของอีกฝ่าย ซึ่งอาจทำให้เกิดความขัดแย้งตามมาในภายหลัง ในช่วงสิบปีที่ผ่านมา มีงานวิจัยจำนวนมากไม่น้อยที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอารมณ์ขันกับประสิทธิภาพในการบริหารของผู้บริหาร ซึ่งผลงานวิจัยก็ออกมาในทำนองเดียวกันว่าอารมณ์ขันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน

8. ความรู้หลากหลาย/เข้าใจวัฒนธรรม ผู้บริหารสมัยใหม่ต้องพยายามเปิดโลกทัศน์ตนเองให้มากขึ้น พยายามรับชม รับฟังหรืออ่านสิ่งใหม่ๆที่เป็นเรื่องที่น่าสนใจจากที่ตนเองสนใจบ้าง เพราะเมื่อเวลาอยู่ในการเจรจาธุรกิจ อาจมีประโยชน์ต่อการนำไปสู่การปรับคลื่นเข้าหาฝ่ายตรงข้ามได้ไม่มากนักน้อย นอกจากนั้นความเข้าใจในวัฒนธรรมของฝ่ายตรงข้ามในการเจรจาธุรกิจก็เป็นเรื่องสำคัญ ผู้บริหารต้องศึกษาให้ถ่องแท้ ว่าอะไรควรทำและอะไรที่ไม่ควรทำ เพราะความสำเร็จในการเจรจาต่อรองทางธุรกิจนั้นบ่อยครั้งเริ่มต้นจากความเข้าใจวัฒนธรรมของฝ่ายตรงข้ามทำให้รู้สึกเป็นพวกเดียวกันและนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่รวดเร็วและแน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น

9. ความคิดสร้างสรรค์ องค์กรจะไม่สามารถแข่งขันได้เลยถ้าผู้บริหารไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งถ้ารวมถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของพนักงานในองค์กรและพร้อมที่จะนำไปปฏิบัติให้เป็นจริงขึ้นมา ความคิดสร้างสรรค์ทำให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในองค์กรและอาจนำไปสู่การสร้างผลกำไร ให้แก่บริษัทในที่สุด อย่างไรก็ตามการมีความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องเหมาะสมและศีลธรรม ถึงแม้ว่าสิ่งที่คิดออกมาจะไม่ถูกต้องหรือสอดคล้องกับหลักศีลธรรม ซึ่งควรเรียกว่าความคิดไม่สร้างสรรค์ แต่ในอีกมุมมองหนึ่งอาจเป็นความคิดสร้างสรรค์แต่นำมาซึ่งความเดือดร้อนของบุคคลอื่นก็เป็นได้

10. ศีลธรรม สังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ทุกวันนี้ จะไม่สามารถที่จะอยู่รอดต่อไปได้ ถ้าไร้ซึ่งศีลธรรม จรรยา ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรและบุคคลหนึ่งในสังคมจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับเรื่องศีลธรรมและจริยธรรมให้มาก หลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศสะท้อนให้เห็นถึงการถูกรอบงำด้วยอภุศลมูลทั้ง 3 ของผู้บริหารทั้งระดับองค์กรและระดับประเทศ ซึ่งนำมาสู่ความเสื่อมต่อสังคมในภาพรวม ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องระลึกไว้

เสมอว่าการทำธุรกิจหรือปกครองโดยตั้งอยู่บนศีลธรรมความถูกต้องนั้นนำมาซึ่งความสงบสุขแก่ตนเองและช่วยป้องกันความขัดแย้งไม่ให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ด้วย¹⁶

บาร์นาร์ด (Barnard) กล่าวว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้นำ คือ

1. ความมีชีวิตชีวาและทนทาน (vitality and endurance) หมายถึง ความคล่องแคล่วตื่นตัวอยู่เสมอ พร้อมทั้งจะรับสถานการณ์ทุกชนิด ปรับตัวได้ และร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ
2. ความสามารถในการตัดสินใจ (decisiveness) ผู้นำที่ดีต้องตัดสินใจถูกต้อง รวดเร็ว การตัดสินใจเป็นลักษณะหนึ่งของความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าผู้นำเชื่อมั่นในตนเองก็จะตัดสินใจได้ดี
3. ความสามารถในการจูงใจ (persuasiveness) หมายถึง ความสามารถในการสนทนา เขียนบทความ ความสามารถในการจับจุดสนใจของบุคคลอื่นได้ รู้จักเอาใจคนถูกจังหวะ ใช้ภาษาได้ดี
4. ความรับผิดชอบ (responsibility) ผู้นำที่ดีย่อมยินดีรับผิดชอบเมื่อผิดพลาดและเต็มใจรับคำตำหนิ และเมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้วจะบากบั่นทำอย่างถึงที่สุด โดยไม่ทอดทิ้ง ความรับผิดชอบจึงเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทุกประเภท ความฉลาดไหวพริบจะมีได้เมื่อผู้นำเป็นคนมีความรู้ดี รู้งาน รู้นโยบาย รู้กระบวนการบริหาร มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ สนใจในเรื่องต่างๆ รอบด้าน มีความคิดริเริ่ม¹⁷

สโตกคิล (Stogdill) ได้รวบรวมจำแนกคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ ไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางกาย (physical characteristics) ประกอบด้วย กายเป็นผู้มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์ แข็งแรง มีวุฒิภาวะ มีความสง่างาม
2. ภูมิหลังทางสังคม (social background) ประกอบด้วย เป็นผู้มีการศึกษาดี มีฐานะทางสังคม มีความคล่องแคล่ว
3. สติปัญญาและความสามารถ (intelligence and ability) ประกอบด้วย มีสติปัญญาดี มีการวินิจฉัย การตัดสินใจที่ดี มีความรู้และทักษะในการสื่อความหมายและการพูด
4. บุคลิกภาพ (personality) ประกอบด้วย มีความสามารถในการปรับตัว การมีอำนาจ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ดี เป็นคนใจกว้าง เป็นที่ฟังของคนอื่นได้ มีความซื่อสัตย์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรมและความเชื่อมั่นในตนเอง

¹⁶ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, **การบริหารจัดการแบบมืออาชีพ** (กรุงเทพฯ: บุ๊คแบงก์, 2548), 38-42.

¹⁷Chester I. Barnard, **Organization and Management** (Cambridge, Massachusetts :Harvard University Press, 1969), 93-100.

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน(task - related characteristic)ประกอบด้วยมีความปรารถนาที่จะทำได้ดีที่สุด มีความทะเยอทะยาน มีความรับผิดชอบในการติดตามผลงาน มุ่งงาน และไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค

6. คุณลักษณะทางสังคม (social characteristic) ประกอบด้วยทักษะในการสร้างสัมพันธภาพและร่วมมือกับผู้อื่น เข้าสังคมได้ดี เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น การประสานงานที่ดี และมีความชำนาญในการสื่อสาร¹⁸

สเตดท์ (Stedt) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำไว้ ดังนี้ 1)ยึดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงาน 2)เป็นที่พึ่งพาและช่วยเหลือคนอื่นได้ 3)กล้าคิด กล้าทำ 4)มีความรับผิดชอบ 5)มีความสามารถในการแบ่งงานให้ผู้ร่วมงาน 6)มีวินัยในตนเอง 7)มีความคิดรวบยอด 8)มีมนุษยสัมพันธ์ 9)มีความสามารถในการสื่อสาร 10)แข็งแรงและมีสุขภาพดี 11)มีสติปัญญาดี 12)มีความสามารถในการแบ่งงานให้ผู้ร่วมงาน 13)มีความสามารถในการตัดสินใจดี¹⁹

ควิเบิล (Quible) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่ดีของหัวหน้า หรือ ผู้นำ ต้องประกอบด้วย 1)มีศิลปะในการทำงาน 2)ฉลาดรู้รอบ กล้าตัดสินใจ 3)ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและใส่ใจปรับปรุงงาน 4)มีความยุติธรรม 5)สุขภาพแข็งแรง 6)ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้²⁰

แซคส์ (Sachs) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของผู้บริหารที่ดีต้องประกอบด้วย 1)มีความเข้าใจในตนเอง 2)ยอมรับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น 3)มีความเข้าใจในสถานการณ์ของผู้ร่วมงาน 4)มีความยุติธรรม 5)สุขภาพแข็งแรง 6)ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้²¹

Greenberg และ Baron ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ดังนี้

- 1.แรงขับ (drive) คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความทะเยอทะยาน มีพลังความริเริ่มและการกระทำที่ทุ่มเทแบบกัดไม่ปล่อย
- 2.ความซื่อสัตย์และมั่นคง (honesty and integrity) เป็นความเชื่อถือได้ เปิดกว้างและมีความไว้วางใจ น่าเชื่อถือ

¹⁸Ralph M. Stogdill , **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research** (New York : The Free Press,1974),74-75.

¹⁹Ronald W. Stadt,**Managing Career Education Programs** (Englewood Cliffs,New Jersey : Prentice-hall,1974),49-53.

²⁰Zane K, Quible,**The Administrative office Management Function** , 2nd ed. (Winthrop Publishers,Inc.,1980),15-17.

²¹Benjamin M. Sachs,**Education Administration : A Behavioral Approach** (Boston : Houghton Mifflin Company , 1966),3-4.

3.แรงจูงใจในการเป็นผู้นำ (leadership motivation) ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและใช้อิทธิพลในการบรรลุวัตถุประสงค์

4.ความเชื่อมั่นในตนเอง (self - confidence) คือ ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ เป็นความรู้ถึงความสามารถของตนเอง

5.ความสามารถทางสติปัญญา (cognitive ability) มีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบปฏิภาณ มีความสามารถในการอธิบาย และตีความข้อมูลจำนวนมากและสามารถมองภาพรวมจากข้อมูลจำนวนมากเข้าด้วยกัน

6.มีความรู้งาน (knowledge of the business) ผู้นำจะต้องมีความรู้ในธุรกิจหรือกิจกรรมที่ปฏิบัติ ความรู้เกี่ยวกับกิจการของหน่วยงาน โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน

7.ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (creativity) ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆให้เกิดขึ้นในการทำงาน

8.ความยืดหยุ่น (flexibility) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ตามและสอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ²²

จากข้างต้นนี้ การกำหนดคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพที่นักวิชาการและองค์กรต่างๆ ได้ให้ไว้ ผู้วิจัยสรุปว่า คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่ผู้บริหารทุกคนควรมี เพื่อการบริหารงานในองค์กรของตน ทั้งภาครัฐและเอกชน ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ ดังนี้ คือ การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ การเป็นผู้นำด้านวิชาการ การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน และการเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management)

สภาพแวดล้อมภายนอก ในปัจจุบันนี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเปลี่ยนแปลงมากกว่าแต่ก่อนเป็นอันมาก ผลกระทบที่มีต่อองค์กร จึงมีมากเป็นเงาตามตัว ด้วยเหตุนี้การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูงที่จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร และการนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรก้าวไปในทิศทางที่เหมาะสมและประสบความสำเร็จเหนือคู่แข่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจของการบริหาร โดยผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากผู้อื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิง

²²J. Greenberg and R.A Baron , **Behavior in Organizations**, 8th ed.(New Jersey : Prentice-Hall,2003),473.

สร้างสรรค์เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้เหนือกว่าคู่แข่งและเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ ถ้าปราศจากแผนกลยุทธ์ องค์กรจะไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ไม่มีแผนที่จะสามารถโต้ตอบหรือเอาชนะการแข่งขันและไม่มีแผนที่จะปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีความจำเป็นต่อธุรกิจปัจจุบัน องค์กรต้องปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ ผู้บริหารต้องมีการวางแผนล่วงหน้าเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามเป้าหมายของกิจการ สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้กิจการสามารถมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่ง และมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศทางด้านการบริหารงาน²³

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ในการบริหารหรือการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ มักได้ยินคำว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หรือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ แนวคิดในด้านกลยุทธ์นี้ นับว่ามีความสำคัญมากขึ้นทุกที โดยเฉพาะในช่วงที่ประเทศไทยกำลังอยู่ในขั้นตอนของการปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในระดับโลก ภูมิภาค และภายในประเทศ การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในทางธุรกิจและการดำเนินงานที่จะกำหนดผลการปฏิบัติงานขององค์กรในระยะยาวให้เกิดขึ้นตามที่ต้องการ²⁴ ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ สมยศ นาวิกาน ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือกระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร²⁵ เสนาะ ตีแยว ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปหมายถึงการตัดสินใจ และดำเนินการเพื่อให้ได้ผลตามที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งเน้นที่กระบวนการ ตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ และการประเมินกลยุทธ์ เป็นกระบวนการวางแผนและทำให้มั่นใจว่าแผนนั้นได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ในระยะยาว ขั้นตอนที่สำคัญคือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน การกำหนดภารกิจและจุดประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปใช้ และการควบคุมประเมินผลกลยุทธ์ กล่าวอย่างสรุปคือการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการบริหารในการกำหนด

²³ชรินทร์ ชุณหพันธ์รักษ์,นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ:ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต,2544),36.

²⁴สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, การบริหารเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ:อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่งจำกัด (มหาชน),2545),19.

²⁵สมยศ นาวิกาน,การบริหารเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,2545),3.

และตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ตลอดไป²⁶ ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ ชุดของการตัดสินใจและการกระทำต่างๆซึ่งจะนำไปสู่ การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายต่างๆได้²⁷ สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ของการ สร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ การตัดสินใจแบบข้ามหน้าที่ซึ่งทำให้องค์กรสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้ เน้นการบริหารเชิงบูรณาการซึ่งประสานการตลาด การเงิน/ การบัญชี การผลิต/การปฏิบัติการ การวิจัยและพัฒนา และระบบสารสนเทศคอมพิวเตอร์ เพื่อที่จะบรรลุความสำเร็จขององค์กร²⁸ อุทิศ ขาวเจียร ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นเครื่องมือเพื่อช่วยชี้นำการบริหารขององค์กรที่เกิดจากกระบวนการระดมสมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีส่วนร่วมโดยยึดหลักการวิเคราะห์ที่ให้ทราบสถานะแวดล้อมให้"รู้เขารู้เรา" เพื่อชี้แนะเป้าประสงค์ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผน)และกลยุทธ์ กลวิธีทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมและมีการจัดลำดับความสำคัญกลยุทธ์กลวิธีเพื่อการจัดสรรทรัพยากรการบริหารและยังสามารถชี้นำกลไกในการเร่งรัดผลักดันกระบวนการพัฒนา ตลอดจนแนวทางการกำกับติดตาม ประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผน ให้เกิดการชี้นำการดำเนินการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในสนามอย่างต่อเนื่อง²⁹ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การวางแผนการดำเนินการ และการควบคุมในแนวทางเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จุดเน้นของการบริหารเชิงกลยุทธ์มุ่งพิจารณาในแง่ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่คิดค้นขึ้นมา ต้องอาศัยพื้นฐานทางการบริหารเป็นหลัก³⁰ ไรท์ ปรีนเกล และครอล (Wright, Pringle and Kroll) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่าคือกระบวนการที่จะทำให้ผู้บริหารระดับสูงบรรลุผลตามภารกิจและเป้าหมายขององค์กร³¹

²⁶เสนาะ ดิยาว,การบริหารกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,2546),2.

²⁷ธงชัย สันติวงษ์,การบริหารเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช,2544),3.

²⁸สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน,การบริหารเชิงกลยุทธ์(กรุงเทพฯ:เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า,2550),4.

²⁹อุทิศ ขาวเจียร,การวางแผนกลยุทธ์(กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2546),9.

³⁰ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ,นโยบายธุรกิจ การบริหารเชิงกลยุทธ์(กรุงเทพฯ:ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์,2541),15.

³¹Peter Wright,Charles D.Pringle,Mark J. Kroll,**Strategic Management : Text and Case** (Massachusetts : Allyn and Bacon,1992),4.

เดวิด(David) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติการตามกลยุทธ์และการประเมินผลกลยุทธ์³²

จากความหมายข้างต้นที่นักวิชาการได้ให้ไว้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึง กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารเพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กร

ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ได้กลายเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจสมัยใหม่ที่มีความสำคัญต่อการบริหารธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจากองค์กรต่างๆต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ดังกล่าว ทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ สุพานี สฤกษ์วานิช กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า 1)ช่วยให้ผู้บริหารได้มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ๆและข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสต่างๆที่เปิดให้ และใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นได้ 2)ช่วยให้องค์กรมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนเห็นแนวทางที่องค์กรจะต้องปฏิบัติ ทำให้องค์กรแข็งแกร่ง ประสบความสำเร็จโดยมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกันและเจริญเติบโตต่อไป 3)เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในระดับต่างๆมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ได้พัฒนาความคิดและช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ 4)ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาต่างๆที่จะเกิดขึ้นโดยผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ดีกว่าคู่แข่ง และ 5)ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ทำให้องค์กรสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพ (Efficiency)คือการมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าและมีประสิทธิผล (Effectiveness) คือบริหารงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ถ้าได้มีการบริหารกลยุทธ์ที่ถูกต้องเหมาะสมทั้งในช่วงของการกำหนดกลยุทธ์ การนำแผนไปปฏิบัติ และควบคุมติดตามผล³³ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ ที่กล่าวถึงความสำคัญของการ

³²Fred R. David, *Strategic Management*, 5th ed. (New Jersey : Prentice-Hall., 1997), 10.

³³สุพานี สฤกษ์วานิช, *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ,2544), 12.

บริหารเชิงกลยุทธ์ว่า 1)การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์อย่างเดียวกันถ้าปราศจากแนวทางที่กำหนดโดยการบริหารเชิงกลยุทธ์แล้ว หน่วยงานขององค์กรมักจะโน้มเอียงไปสู่ทิศทางที่แตกต่างกัน 2)การบริหารเชิงกลยุทธ์บังคับให้ผู้บริหารต้องมีประสิทธิภาพและตระหนักถึงสภาพแวดล้อมของพวกเขามากขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะปลูกฝังนิสัยการใช้ความคิดและการมองอนาคตแก่ผู้บริหาร 3)การบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่เพียงแต่สนับสนุนความผูกพันในส่วนของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมเท่านั้นแต่จะช่วยลดการต่อต้านในสิ่งที่พวกเขาไม่เข้าใจ บุคคลส่วนใหญ่จะยอมรับการตัดสินใจเมื่อพวกเขาเข้าใจปัจจัยที่จำกัดและทางเลือกที่เป็นไปได้³⁴ ส่วนพัชรา มั่งชมกล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร คือ 1)ช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์และกำหนดทิศทางในอนาคตที่ชัดเจนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 2)ช่วยสร้างความสอดคล้องของการดำเนินการภายในองค์กรและทำให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน 3)เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในระดับต่างๆมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ได้พัฒนาความคิดและช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ 4)ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต 5)ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารองค์กรได้อย่างกว้างขวางทำให้ช่วยลดความเสี่ยงได้³⁵แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับจินตนา บุญบงการ ที่กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า 1)เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม 2)สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ การกำหนด การประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กร และ 3)สร้างความพร้อมให้แก่องค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหารและสมาชิกเกิดความเข้าใจในการรวมของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กร³⁶

จากข้างต้นที่นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญต่อการบริหารงานองค์กรในปัจจุบัน เนื่องจากการที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวิธีการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตส่งผลให้ผู้บริหารปรับวิธีการบริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตได้อย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรได้บรรลุผลตามเป้าหมายที่

³⁴สมยศ นาวิกาน, **การบริหารเชิงกลยุทธ์**(กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,2545),4.

³⁵พัชรา มั่งชม, “นโยบายธุรกิจ การบริหารเชิงกลยุทธ์,” ใน **เอกสารประกอบการสอน** (พิษณุโลก:สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม,2544),36.

³⁶จินตนา บุญบงการ, **การบริหารเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ:ซีเอ็ดยูเคชั่น,2544),48.

กำหนด โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรอย่างใกล้ชิดเพื่อที่จะได้ กำหนดกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ที่วางไว้ไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินและควบคุมกลยุทธ์ที่เกิดจาก กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานในปัจจุบันเป็นอย่างมาก

หลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ สมยศ นาวิการ กล่าว ว่า หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมุ่งตรวจสอบและประเมินทั้งโอกาสและอุปสรรคภายในของ สภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนภายในสภาพแวดล้อมองค์กร³⁷ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ กล่าวว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยคำนึงถึงจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร³⁸ ส่วนไพโรจน์ ปิยะวงษ์ วัฒนา ได้กล่าวถึงหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่าเป็นการจัดการภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และทิศทางที่ไม่แน่นอนผู้บริหารต้องเข้าใจพลวัตของการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งสามารถคาดเดาและ กำหนดทิศทางขององค์กร นำพาองค์กรไปสู่จุดหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ³⁹ซึ่งสอดคล้องกับ พิบูล ทีปะपाल ที่กล่าวว่าหลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถีทางใน การดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนด แนวทางหรือทิศทางในการดำเนินการนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆที่ เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อจัดทำแผนงานดำเนินการที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁴⁰ อุทิศ ขาวเธียรได้กล่าวถึงหลักการบริหารเชิง กลยุทธ์ว่าการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนอย่างมีระบบเชื่อมโยงให้องค์ประกอบในด้านต่างๆมี ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างสอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร ให้ได้แนวทางช่วยชี้้นำการ

³⁷สมยศ นาวิการ, *การบริหารเชิงกลยุทธ์*(กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,2544),24.

³⁸สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, *การบริหารเชิงกลยุทธ์*(กรุงเทพฯ:อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน),2544),4.

³⁹ไพโรจน์ ปิยะวงษ์วัฒนา, *การจัดการเชิงกลยุทธ์* พิมพ์ครั้งที่2 (กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย,2545),71.

⁴⁰พิบูล ทีปะपाल, *การจัดการเชิงกลยุทธ์*(กรุงเทพฯ:อมรการพิมพ์,2546),46.

ปฏิบัติที่เหมาะสมเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้⁴¹ซึ่ง จินตนา บุญบงการและ ณีฐพันธ์ เขจรนันท์ กล่าวว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงานและควบคุม การปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตลอดจนมีพัฒนาการและสามารถแข่งขัน ในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁴² คงเดช ลีโทขวลิต กล่าวถึงหลักของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นการบริหารที่เน้นความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการภายในองค์กรและต้องมีการเตรียมแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปหรือตอบโต้ภาวะการแข่งขันได้อย่างรวดเร็วโดยมีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม⁴³ส่วน เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ได้กล่าวว่าการจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบโดยกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตไว้ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอนและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและอุปสรรคที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนในองค์กร สำหรับกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันของธุรกิจแล้วกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สามารถนำไปดำเนินการให้บรรลุทิศทางตามที่กำหนดไว้⁴⁴

จากข้างต้นที่นักวิชาการได้กล่าวถึงหลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่าหลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยคำนึงถึงจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร รวมถึงเน้นการตรวจสอบ ประเมินทั้งโอกาสและอุปสรรคภายในของสภาพแวดล้อมภายนอก อาจเรียกได้ว่าเป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินการนั้นผู้บริหารควรเพื่อจัดทำแผนงานดำเนินการที่เหมาะสมที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

⁴¹อุทิศ ขาวเอียร,การวางแผนกลยุทธ์(กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2549),25.

⁴²จินตนา บุญบงการ และณีฐพันธ์ เขจรนันท์,การจัดการเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น,2549),14.

⁴³คงเดช ลีโทขวลิต,การบริหารงานแนวพุทธ (นครปฐม : โรงพิมพ์นครชัยศรี,2545),39.

⁴⁴เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์และคณะ,การจัดการเชิงกลยุทธ์ : Strategic : Strategic Management,พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ:ห้างหุ้นส่วนจำกัด ถึงทรัพย์ การพิมพ์,2553),28.

กระบวนการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นวิถีทางที่ผู้บริหารได้กำหนดวัตถุประสงค์ ภาระหน้าที่ เป้าหมายหรือแนวทางการดำเนินการและทำการตัดสินใจ(strategy decision)โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์การแข่งขันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนกำหนดกลยุทธ์ออกมาใช้ เรียกว่า การกำหนดรูปแบบกลยุทธ์(strategy formulation)กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และควบคุมให้เป็นไปตามแผน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญมากของกระบวนการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์เพราะการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดีทั้งหลายจะไม่บรรลุเป้าหมายได้เลย หากไม่มีการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้เกิดผล โดย 1)ผู้บริหารจะต้องทำการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของธุรกิจ ผู้บริหารจะต้องศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการดำเนินธุรกิจ ทั้งโอกาสและอุปสรรคต่างๆโดยพิจารณาถึงปัญหาที่จะเกิดจากสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์ถึงจุดเด่นและจุดด้อยหรือจุดอ่อนและจุดแข็งของธุรกิจรวมทั้งศึกษาปัญหาและรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นในการแก้ปัญหา 2) ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับปัญหาของธุรกิจ อาทิเช่น สังคม การเมือง หรือนโยบายของรัฐ เป็นต้น รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลฐานะทางการเงิน การวิเคราะห์การพยากรณ์ยอดขาย การวิเคราะห์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เป็นต้นเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการเลือกกลยุทธ์มาแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม สามารถนำข้อมูลมาประเมินทางเลือกและเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดแล้วนำไปปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจโดยพิจารณาทรัพยากรและโครงสร้าง ตลอดจนรวมถึงนโยบายและการบริหารธุรกิจ 3)ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในเรื่องผลลัพธ์ของนโยบายธุรกิจ(business policy outcomes)หรือสิ่งที่เกิดขึ้นอาจจะบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ก็ตาม ขั้นตอนนี้คือการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ซึ่งเป็นการตรวจสอบดูว่ามีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างหลักจากที่มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ซึ่งการประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์อาจมีวัตถุประสงค์ของแต่ละธุรกิจที่ต่างกันออกไป เช่น อาจจะเป็นไปเพื่อดูประสิทธิผล(effectiveness)และประสิทธิภาพ(efficiency) ซึ่งการประเมินผลควรใช้เทคนิคการประเมินผลในรูปของการวิจัย จากผลที่ได้รับหรือประเมินผลในเชิงคุณภาพ 4)ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจเรื่องปัจจัยย้อนกลับของผลที่ได้รับจากการปฏิบัติการกลยุทธ์เป็นการพิจารณาการเปลี่ยนแปลงหรือล้มเลิกการใช้กลยุทธ์ที่ตัดสินใจเลือกหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ โดยอาศัยข้อมูลจากการประเมินผลและนำผลข้อมูลย้อนกลับไปยังนโยบายและวัตถุประสงค์ตลอดรวมถึงแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ส่วนพัทธ์รผจง วัฒนสินธุ์และพสุ เดชะรินทร์ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่าประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1)การกำหนดทิศทางขององค์กร (direction setting) โดยการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ภารกิจ ปรัชญา และวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กรจะเป็นการบ่งชี้ว่าองค์กรธุรกิจจะมุ่งไปในทิศทางใดหรือสาเหตุของการดำรงอยู่ขององค์กรยังมีส่วนช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์หรือภารกิจขององค์กรให้กลายเป็นวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่มีลักษณะที่ชัดเจนขึ้น 2)การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (strategic analysis) คือการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและ

สภาวะต่างๆที่เกี่ยวกับองค์กรและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆรวมทั้งสถานะของตัวองค์กรได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น3)การจัดทำกลยุทธ์(strategic formulation)คือการนำข้อมูลและความรู้ต่างๆที่ได้รับจากการกำหนดทิศทางขององค์กรและคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด การจัดทำกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่างๆขององค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้และ4)การปฏิบัติตามกลยุทธ์(strategic implementation)เป็นขั้นตอนการนำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนจัดทำและคัดเลือกไว้มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้⁴⁵

ชินินทร์ ชุณหพันธ์รักษ์ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 3 ขั้นตอนคือขั้นตอนที่1การกำหนดกลยุทธ์(strategy formulation)เป็นขั้นตอนที่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายนอกและภายในขององค์กรที่จะระบุถึงโอกาสและอุปสรรคต่างๆ จุดเด่นและจุดด้อยขององค์กร นอกจากนี้จะพิจารณาถึงวิสัยทัศน์(vision)ของผู้บริหาร การกำหนดภารกิจ(mission)การกำหนดเป้าหมายขององค์กร(goals)และการกำหนดวัตถุประสงค์(objectives) หลังจากนั้นผู้บริหารจะกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน้าที่ ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ในขั้นตอนนี้จะเป็นการลงมือปฏิบัติในระดับต่างๆตามขั้นตอนที่ 1 เพื่อที่จะให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในแนวคิดและสิ่งต่างๆในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างขององค์กร ระบบงานการจูงใจ ฯลฯ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์มุ่งเน้นที่จะติดตามประเมินผลและการควบคุมเพื่อดูว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุงและมั่นใจว่าการปฏิบัติตามหน้าที่ต่างๆเป็นไปอย่างสมบูรณ์ ขั้นตอนทั้งสามของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่กระทำอย่างต่อเนื่อง การกำหนดเป้าหมายมีความถูกต้อง มีการกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม หลังจากนั้นจะได้มีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติแล้วจึงทำการประเมินผลและควบคุมว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย ผู้บริหารจะได้ทำการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ใหม่ จากกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงจะเกี่ยวข้องกับงาน ดังต่อไปนี้ คือ

- 1)การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรทั้งที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปและสภาพภายนอกที่เกี่ยวกับการแข่งขันเพื่อทำการค้นหาโอกาสและอุปสรรคต่างๆที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร
- 2)การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรจากหน้าที่ต่างๆภายในองค์กรเอง เพื่อค้นหาจุดเด่นและจุดด้อยขององค์กร
- 3)ผู้บริหารจะนำข้อมูลทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์สวอท(SWOTs analysis)ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์(vision)เพื่อกำหนดภารกิจ(mission)และเป้าหมายของ

⁴⁵พัศตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์,การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ (กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2544),65-66.

องค์กร(goals) 4)กำหนดกลยุทธ์ต่างๆคือกลยุทธ์ในระดับองค์กร(corporate strategy)กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ(business strategy)กลยุทธ์ในระดับหน้าที่(functional strategy)ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับ SWOTs analysis 5)การนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติ 6)การควบคุมกลยุทธ์เพื่อความมั่นใจว่าบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร⁴⁶ ซึ่ง ถวิล มาตรการเยี่ยม ได้กล่าวถึงวัฏจักรกระบวนการบริหารจัดการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 5 ขั้นตอนโดยอยู่บนพื้นฐานการวางแผนกลยุทธ์และพัฒนากลยุทธ์ การดำเนินงานเพื่อรับมือกับอิทธิพลการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ประกอบด้วย1)การวางแผนกลยุทธ์(Strategic planning) 2)การจัดโครงสร้าง และการจัดสรรทรัพยากร(Structuring & Resources) 3)การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing) 4)การปฏิบัติตามแผน(Implementing)และ 5)การกำกับติดตามและประเมินผล(Monitoring and Evaluating)⁴⁷ส่วนกรมสามัญศึกษาได้กำหนดขั้นตอนในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในสังกัดเป็น 6 ขั้นตอนดังนี้ คือ1)การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน 2) การประเมินสภาพโรงเรียน 3)การจัดวางทิศทางของโรงเรียน 4)การกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ6)การควบคุมเชิงกลยุทธ์⁴⁸สมยศ นาวิการได้กำหนดแบบจำลองของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ขั้นตอนคือ 1)การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร(SWOT) 2)การกำหนดภารกิจขององค์กร 3)การกำหนดปรัชญาและนโยบายขององค์กร 4)การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 5)การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 6)การดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร 7)การควบคุมกลยุทธ์ขององค์กร⁴⁹ เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะเสนอขั้นตอนของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้คือ 1)การวางแผนกลยุทธ์ ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส ภัยคุกคาม และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน 2)การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การจัดการทำแผนปฏิบัติการพัฒนาองค์กร การ

⁴⁶ชนินทร์ ชุณหพันธ์รักษ์,นโยบายและการบริหารเชิงกลยุทธ์,พิมพ์ครั้งที่ 3(กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต,2544),5-7.

⁴⁷ถวิล มาตรการเยี่ยม,การปฏิรูปการศึกษา:โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ School-Based Management : SBM (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์เสมาธรรม,2545),40.

⁴⁸กรมสามัญศึกษา,แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน(กรุงเทพฯ:ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา,2545),11.

⁴⁹สมยศ นาวิการ,การบริหารเชิงกลยุทธ์:Strategic Management(กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า,2544),12.

ปรับการดำเนินงาน 3) การติดตามและประเมินผล ได้แก่ การติดตาม ควบคุม และประเมินผล⁵⁰ และกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ Tompson Strickland and Gamble ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดทิศทาง (developing a strategic vision) การตั้งจุดประสงค์ (setting objectives and vision) การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (implementing and executing the strategy) และการกำกับติดตามและประเมินผล (monitoring developments, evaluating performance and making corrective adjustments)⁵¹

นอกจากนี้ตามแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเดวิด (David) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategic implementing) และขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์ (strategic evaluation) ดังนี้ ขั้นที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กร จึงเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำไปสู่การกำหนดทิศทางและพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เหมาะสม มีประสิทธิภาพโดยพิจารณาจากปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการกิจขององค์กร เป็นกระบวนการที่จะทำให้สถานศึกษารู้ว่าตนเองอยู่ ณ จุดใด ต้องการจะไปทิศทางใด และจะไปถึงจุดนั้นด้วยวิธีใด ซึ่งเป็นภาระงานที่มีความสำคัญมากที่สุด เป็นจุดเริ่มต้นที่จะต้องทำให้ถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้ภาระงานขั้นต่อมาสำเร็จได้ง่าย ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบางอย่างที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรค และปัจจัยภายในอะไรบางอย่างที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานของหน่วยงานรวมถึงการคาดการณ์แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งผลการวิเคราะห์ที่จะนำไปใช้สะท้อนภาพที่แท้จริง สามารถตรวจสอบและมีข้อมูลรองรับ หากนำผลการวิเคราะห์ที่ไม่ถูกต้องไปใช้ อาจทำให้การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรไม่ตอบสนองทิศทางที่พึงประสงค์ขององค์กร⁵² สรุปได้ว่า นักกลยุทธ์หรือผู้บริหารจะต้องตัดสินใจในการกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่จะนำมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อความมั่นคงมีประสิทธิภาพ

⁵⁰เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์และคณะ, **การจัดการเชิงกลยุทธ์: Strategic Management** พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ถึงทรัพย์การพิมพ์, 2553), 28.

⁵¹Tompson Lonnie Dtrickland and John E. Gamble, **Crafting and Executing Strategy: Concepts and Cases**, 15th ed. (The McGraw-Hill Companies, 2007), 12.

⁵²Fred R. David, **Strategic Management: Concept and Cases**, 5th ed. (New Jersey : Prentice-Hall, 2007), 5-6.

และบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ผู้บริหารมีอำนาจในการจัดการกับทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการนำไปใช้ในการปฏิบัติและสามารถใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผลคุ้มค่ามากที่สุด ขั้นที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารได้กำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ มีการวางแผนนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการตัดสินใจ กระตุ้นการทำงานของพนักงาน และมีการจัดสรรทรัพยากร ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ที่ยอมรับได้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประกอบด้วย การพัฒนาสนับสนุนกลยุทธ์ที่ดี วัฒนธรรม ความคิดสร้างสรรค์ที่จะสะท้อนถึงโครงสร้างขององค์กร ทิศทางของความสำเร็จของการตลาด การเตรียมงบประมาณ การพัฒนาและนำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์และเชื่อมโยงไปถึงการชดเชยค่าตอบแทนของพนักงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กร การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ก็คือขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนของการฝึกฝนบุคคล การมอบหมายงาน และการอุทิศตนในการปฏิบัติหน้าที่ ความสำเร็จของการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะสูงขึ้นก็ต่อเมื่อผู้บริหารต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน ซึ่งเป็นศาสตร์และศิลป์อย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องกระทำ ดังนั้นการกำหนดแผนกลยุทธ์ถ้าไม่นำไปปฏิบัติก็ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้⁵³จากการที่ผู้บริหารได้มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ขั้นต่อไปคือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจว่าจะทำอย่างไรถึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้นการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์จึงเป็นการเข้าสู่ระบบการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เป็นการตอบสนองต่อแนวคิดหลักการของสถานศึกษา สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม ซึ่งเริ่มต้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งสภาพแวดล้อมภายใน เช่น ลักษณะของสถานศึกษา จุดอ่อนจุดแข็งของสถานศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ลักษณะของนักเรียน ความคาดหวังของผู้ปกครอง บรรยากาศของการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และนำข้อมูลมาจัดทำแผนปฏิบัติงาน สามารถกำหนดภารกิจเป้าหมายที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาได้ บุคลากรทุกคนสามารถแลกเปลี่ยนและมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายด้วยกัน ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพราะทุกคนได้ทราบจุดมุ่งหมายที่ตรงกันในการนำแผนไปปฏิบัติ เริ่มจากการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจน จัดทำแผนปฏิบัติงานโดยกำหนดระยะเวลาชัดเจน สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ตามปฏิทินเพื่อให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนและตารางเวลาที่กำหนดตลอดจนสามารถใช้ทรัพยากรที่ได้รับมาอย่างเต็มที่ มีการสนับสนุนให้คำแนะนำ ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทภาวะผู้นำในการสนับสนุน อำนวยความสะดวกให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาใช้กระบวนการพัฒนาหลากหลายวิธี ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษาโดยการแลกเปลี่ยน

⁵³เรื่องเดียวกัน,6.

ประสบการณ์การสอน ประชุมปฏิบัติการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยบุคคลภายนอก การทำวิจัยชั้นเรียน การสอนแบบร่วมมือ การไปเยี่ยมชมสถานศึกษาอื่น การศึกษานอกสถานที่ การประชุมสัมมนา วิชาการทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ครูได้พัฒนาและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ชั้นที่ 3 การประเมินกลยุทธ์เป็นการตรวจสอบขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารกล้าที่จะเสี่ยงก็ต้องรู้ถึงพื้นฐานของการใช้กลยุทธ์ หมายความว่าถ้าผู้บริหารวางแผนกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่ดีพออาจประสบกับความล้มเหลวได้ ในการประเมินกลยุทธ์จึงต้องรับทราบข้อมูลข่าวสารต่างๆมองถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพราะปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง หัวใจสำคัญของการประเมินกลยุทธ์มี 3 ประการ คือ 1)การทบทวนปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกซึ่งเป็นพื้นฐานของการกำหนดกลยุทธ์ในปัจจุบัน 2)การวัดผลการปฏิบัติงาน 3)การนำไปปรับปรุงแก้ไข การประเมินกลยุทธ์เป็นเรื่องที่มีความจำเป็น เพราะความสำเร็จในวันนี้ไม่ได้เป็นเครื่องประกันว่าจะประสบความสำเร็จในอนาคตด้วย ความสำเร็จต้องเกิดจากความคิดริเริ่มใหม่ๆและปัญหาที่เกิดขึ้นแตกต่างกันและที่สำคัญคือองค์กรได้รับประสบการณ์จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

จะเห็นว่าขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่กำหนดแนวทางกว้างๆขององค์กรหรือบริษัทการลงทุนในระดับภูมิภาค ตลอดจนกลยุทธ์ธุรกิจและหน้าที่ในการปฏิบัติการ ซึ่งย่อมต้องได้รับการสนับสนุนและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในระหว่างการปฏิบัติงานของผู้บริหารกับพนักงานภายในองค์กรทุกฝ่าย การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีส่วนช่วยให้โครงสร้างขององค์กรมีการแข่งขันกันเป็นทีมในด้านของการประกอบธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็ธุรกิจขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ถ้าผู้บริหารไม่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์หรือวางแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารมีแต่การร่วมลงทุนและโครงสร้างการทำงานต่างๆไปองค์กรนั้นอาจไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ อย่างไรก็ตามทั้งผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรจะต้องมีความกระตือรือร้นและดำเนินงานให้เป็นไปตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์⁵⁴

จากแนวคิดดังกล่าว สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าการที่ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในอนาคตได้นั้นจะต้องเริ่มต้นด้วยการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้เข้าใจเป็นอย่างดีเพราะกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์(Strategic management process) จะเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางและกำหนดการปฏิบัติงานในระยะยาวซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เป็นพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จตามที่ได้วางไว้คือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่ประกอบด้วยขั้นตอน 3 ประการ คือ 1)การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรคือการวิเคราะห์ถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม

⁵⁴เรื่องเดียวกัน.6.

อุตสาหกรรมและธุรกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยพิจารณาถึงทิศทางการเปลี่ยนแปลงทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาวเพื่อที่จะหาข้อสรุปว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ถ้าส่งผลกระทบต่อองค์กรในเชิงบวกถือว่าเป็นโอกาส(opportunity) แต่ถ้าผลกระทบต่อองค์กรในเชิงลบถือว่าเป็นอุปสรรค(threat) 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึงการพิจารณาถึงโครงสร้างองค์กร ทรัพยากรด้านต่างๆขององค์กรเพื่อประเมินให้ทราบกำลังความสามารถที่จะดำเนินงานให้สำเร็จภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เป็นอยู่และเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน เทคโนโลยี สถานที่ตั้ง ฐานลูกค้า เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งแล้วเป็นจุดอ่อน(weakness)หรือจุดแข็ง(strength)และ3) การวิเคราะห์ ทัศนคติ ค่านิยม ความคาดหวัง ตลอดจนวัฒนธรรมขององค์กรเพราะการที่จะดำเนินตามนโยบายหรือการวางแผนกลยุทธ์ให้ได้ผลนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงในการทำให้แผนสามารถปฏิบัติได้ ส่วนแนวความคิดค่านิยมในองค์กรอาจมีความแตกต่างหรือขัดแย้งกันจึงต้องคำนึงถึงบทบาทและอำนาจที่จะผลักดันแนวนโยบายที่กำหนดให้เป็นผลสำเร็จ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์นั้นมีเป้าหมายสำคัญคือการกำหนดตำแหน่งทางกลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและข้อเท็จจริงในจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร ตลอดจนค่านิยมต่างๆเพื่อที่จะทำให้การวางตำแหน่งมีความสอดคล้องสามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอันเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 คือการประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์เป็นขั้นตอนหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์แล้วในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย 1) การกำหนดแนวทางหรือทางเลือกทางกลยุทธ์(strategic option) กล่าวคือภายหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ตลอดจนค่านิยมขององค์กรแล้วจะเป็นขั้นตอนที่จะดูถึงความเป็นไปได้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ไปสู่แนวทางที่จะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและตั้งอยู่บนพื้นฐานของจุดอ่อน จุดแข็งและความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติบนพื้นฐานของการศึกษาค่านิยมของกลุ่มต่างๆการกำหนดทางเลือกเชิงกลยุทธ์นั้นย่อมนำมาซึ่งการกำหนดทิศทางกลยุทธ์(strategic direction)กล่าวคือเป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาขององค์กรไปสู่อนาคตเป็นการกำหนดทิศทางระยะยาวของพัฒนาการขององค์กร ตลอดจนการกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในทางเลือกต่างๆ เพื่อที่จะบรรลุสู่ทิศทางที่ได้กำหนดไว้และ2) การประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์เมื่อมีการกำหนดทางเลือกในเชิงกลยุทธ์หลายๆแนวทางแล้วจะมาสู่ขั้นตอนศึกษาถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมของแนวทาง กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการประเมินถึงทางเลือกที่ดีที่สุด แนวทางเลือกที่ดีที่สุดนั้นจะต้องเป็นแนวทางที่คำนึงถึงจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กรและความเป็นไปได้ที่จะมีการปฏิบัติบนพื้นฐานของค่านิยมและเป็นแนวทางที่สามารถดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับโอกาสที่เปิดกว้างของอนาคต ตลอดจนเป็นแนวทางที่สามารถจะหลีกเลี่ยงหรือป้องกันภัยอันตรายของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม แนวทางดังกล่าวอาจจะเรียกว่า"กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด"(Strategic Fit)โดยสรุปในการประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์นั้น เป้าหมายที่สำคัญที่สุดก็คือต้องการที่จะดูถึงกลยุทธ์หรือแนวทาง

หรือนโยบายที่เหมาะสมที่สุดภายใต้ความเป็นไปได้และแนวทางที่สามารถสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กรได้ดีที่สุด ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติภายหลังจากที่ได้มีการตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางในการพัฒนาหรือที่เราเรียกว่า"ทิศทางกลยุทธ์"(Strategic Direction)ก็จะนำมาสู่ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่จะมีการวางแผนใช้ทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน กำหนดบุคลากรหรือสร้างโรงงานหรือเครือข่าย นอกจากนั้นยังหมายถึงขั้นตอนการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเพื่อสามารถนำเอาแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจไปปฏิบัติได้ดี นอกจากนี้ยังหมายถึงองค์ประกอบในการจัดการแบ่งโครงสร้างองค์กรรวมทั้งการกำหนดระบบในการบริหารตลอดจนการกำหนดระบบเกี่ยวกับสารสนเทศและอีกทั้งการสร้างค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กร⁵⁵

จากข้างต้นที่นักวิชาการและองค์กรต่างๆได้กล่าวถึงกระบวนการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ซึ่งโดยส่วนใหญ่มีกระบวนการคล้ายกัน ผู้วิจัยสรุปได้ว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือแนวทางที่ผู้บริหารใช้ในการดำเนินการเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุตามนโยบายหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีกระบวนการเพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กรจึงเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำไปสู่การกำหนดทิศทางและพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานของสถานศึกษาให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาจากปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการกิจขององค์กรเป็นกระบวนการที่จะทำให้สถานศึกษารู้ว่าตนเองอยู่ ณ จุดใด ต้องการจะไปทิศทางใดและจะไปถึงจุดนั้นด้วยวิธีใด ซึ่งเป็นภาระงานที่มีความสำคัญมากที่สุดเป็นจุดเริ่มต้นที่จะต้องทำให้ถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้ภาระงานขั้นต่อมาสำเร็จได้ง่าย มีกระบวนการดังนี้ 1.การกำหนดกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สถานศึกษามีแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 2.การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่กำหนดขึ้นมาอย่างมีเป้าหมาย การดำเนินงานจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ3.การประเมินกลยุทธ์สถานศึกษาเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อเป็นการวัดผลประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่าบรรลุผลตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้ นับว่าเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารเพื่อจะได้นำมาพิจารณาว่าแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นมานั้น เมื่อนำไปปฏิบัติจริงแล้วจะมีประสิทธิภาพดีเพียงใด

⁵⁵สมชาย ภาควิชาการศึกษาศาสตร์, *การบริหารเชิงกลยุทธ์*(กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์อมรินทร์, 2545), 105.

ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

ตามที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ(ฉบับที่ 3)พ.ศ.2553และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ(ฉบับที่ 2)พ.ศ.2553กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขึ้นอาศัยอำนาจตามความในมาตรา5 และมาตรา37วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ(ฉบับที่3)พ.ศ.2553 มาตรา8และมาตรา33วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการพ.ศ.2546ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ(ฉบับที่2)พ.ศ.2553รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของสภาการศึกษามัธยมศึกษาและที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพื่อบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาจำนวน42เขต สาเหตุเนื่องจากที่ผ่านมาผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.)ในรอบแรกระดับมัศึกษามีคุณภาพไม่เป็นที่น่าพอใจ คุณภาพการศึกษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่3และ6มีคะแนนเฉลี่ยค่อนข้างต่ำและในรอบสองปีโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ไม่ผ่านมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนมาตรฐานที่5ดังนั้นสถานศึกษาเหล่านี้จึงต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษเพื่อพัฒนาคุณภาพให้เข้าสู่มาตรฐานและยกระดับสู่มาตรฐานสากลตลอดจนเพื่อให้มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบศูนย์ประสานงานฯจะทำหน้าที่ประสานการดำเนินงานการจัดการมัธยมศึกษาจัดเตรียมความพร้อมในการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้งเชื่อมประสานความร่วมมือการจัดการศึกษากับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งศูนย์แห่งนี้จะมีอัตรากำลังคนแห่งละประมาณ 30 คนโดยเกลี้ยมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้ง41ศูนย์จะมีอัตรากำลังประมาณ 1,230คนโดยจะดำเนินการในรูปของคณะกรรมการศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษาซึ่งหลังจากที่ประกาศฉบับดังกล่าวมีผลบังคับใช้ก็สามารถปฏิบัติงานได้ทันทีอย่างไรก็ตามหลังจกแยกตั้งเขตมัธยมศึกษาแล้วจะต้องมีการติดตามเรื่องคุณภาพว่าดีขึ้นหรือไม่ โดยจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ชี้วัดเช่น ผลคะแนนแบบทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน(O-NET)ของผู้เรียนในกลุ่มวิชาหลักจะต้องได้คะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ50ในปี2554มีโรงเรียนยอดนิยมนำขึ้นและมีหลักสูตรที่เอื้อต่อการพัฒนานักเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จึงเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 ในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบจำนวน 61 โรงเรียนประกอบด้วยโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 32 โรงเรียนและโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 โรงเรียน มีนักเรียน จำนวน 76,663 คน มีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน3,663 คนและบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 9จำนวน4 คน

ที่อยู่ชั้น 2- 3 ศาลากลางจังหวัดสุพรรณบุรี อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
72000 ประเทศไทย

e-mail : spm9obec@gmail.com

โทร. 035-535417

โทรสาร. 035-535418

Website : <http://www.mathayom9.go.th>

ตารางที่ 1 สถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต9

สถานศึกษาในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 32 โรงเรียน	
1. โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย	17. โรงเรียนดอนคาวิทยา
2. โรงเรียนสวนหลวง	18. โรงเรียนบางลี่วิทยา
3. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยฯ	19. โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา
4. โรงเรียนสวนแตงวิทยา	20. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 5
5. โรงเรียนตลิ่งชันวิทยา	21. โรงเรียนบ่อสุพรรณวิทยา
6. โรงเรียนบางปลาม้าฯ	22. โรงเรียนหนองวัลย์เปரியวิทยา
7. โรงเรียนพระราชสุจิตต์วิทยา2	23. โรงเรียนสามชุกรัตน์โกคาราม
8. โรงเรียนบางแม่หม้ายฯ	24. โรงเรียนทุ่งแฝกพิทยาคม
9. โรงเรียนศรีประจันต์ฯ	25. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 6
10. โรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา	26. โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย
11. โรงเรียนวังห้าวราษฎร์สามัคคี	27. โรงเรียนบ่อกรูวิทยา
12. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 1	28. โรงเรียนทุ่งคลีโคกช้างวิทยา
13. โรงเรียนสระกระจ่างโสภณพิทยา	29. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 7
14. โรงเรียนอู่ทอง	30. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3
15. โรงเรียนอู่ทองศึกษาลัย	31. โรงเรียนด่านช้างวิทยา
16. โรงเรียนสระยายโสมวิทยา	32. โรงเรียนหนองหญ้าไซวิทยา

ตารางที่ 2 สถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

สถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 29 โรงเรียน	
1. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย	16. โรงเรียนอนุบาลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย
2. โรงเรียนราชินีบูรณะ	17. โรงเรียนพลอยจตุรจินดา
3. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2	18. โรงเรียนแหลมบัววิทยา
4. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา	19. โรงเรียนเพิ่มวิทยา
5. โรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคม	20. โรงเรียนบางเลนวิทยา
6. โรงเรียนวัดห้วยจรเข้มหาวิทยาลัย	21. โรงเรียนบางหลวงวิทยา
7. โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยาคม	22. โรงเรียนสถาพรวิทยา
8. โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย	23. โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา
9. โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา	24. โรงเรียนสามพรานวิทยา
10. โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน	25. โรงเรียนภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย
11. โรงเรียนศาลาตั้งวิทยา	26. โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา
12. โรงเรียนคงทองวิทยา	27. โรงเรียนปริตารามวิทยาคม
13. โรงเรียนบ้านหลวงวิทยา	28. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชฯ
14. โรงเรียนจิวรายบุญมีรังสฤษฏ์	29. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย
15. โรงเรียนภัทรญาณวิทยา	

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, แผนปฏิบัติการประจำปี 2554 (สุพรรณบุรี : กลุ่มนโยบายและแผน , 2554), 3 - 4.

วิสัยทัศน์ (Vision)

ภายในปี 2554 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (จังหวัดสุพรรณบุรี และ นครปฐม) เป็นองค์กรที่ส่งเสริม สนับสนุนและจัดการมัธยมศึกษาอย่างมีคุณภาพ

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริม สนับสนุนและดำเนินการให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้เข้าเรียนและเรียนจบหลักสูตร
2. ส่งเสริม/เร่งรัดให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน
3. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา
4. ประสานและสนับสนุนเครือข่ายนิเทศในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา⁵⁶

⁵⁶สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, แผนปฏิบัติการประจำปี 2554 (สุพรรณบุรี : กลุ่มนโยบายและแผน, 2554), 3 - 4.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

คำมาย บุญสนอง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะความเป็นนักบริหารมืออาชีพกับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1)คุณลักษณะความเป็นนักบริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม รองลงมา คือ ด้านการเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน 2)การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา รองลงมา คือ การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน 3)ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะความเป็นนักบริหารกับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าคุณลักษณะความเป็นนักบริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁵⁷

วิษณุ ชัยสุพรรณ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1)คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียนตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2)คุณลักษณะของ

⁵⁷คำมาย บุญสนอง, “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะความเป็นนักบริหารมืออาชีพกับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1”(วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย,2550),62-75.

ผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียนตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 1 ด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก⁵⁸

พรพิมล นิยมพันธุ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1)คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 3)คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามอายุโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05⁵⁹

จรินทร์ แสกระโทกได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1)คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู พบว่าทั้งภาพรวมและรายคุณลักษณะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05⁶⁰

รังสิทธ์ มังคละศิริ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3 มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะ

⁵⁸วิชญ์ ซ้ายสุพรรณ, “คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 1” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2550), 77-81

⁵⁹พรพิมล นิยมพันธุ์, “คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2550), 68-72.

⁶⁰จรินทร์ แสกระโทก, “การศึกษาคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันในกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551), 98-115.

ผู้บริหารสถานศึกษามีออาซีพอยู่ในระดับมากเพื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณลักษณะเชิงบูรณาการ ด้านคุณลักษณะพื้นฐานและด้านคุณลักษณะเฉพาะ/ความสามารถและทักษะเฉพาะตัว เมื่อพิจารณาตามสถานภาพของบุคลากรพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคณะกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกตามขนาดโรงเรียนพบว่า บุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีออาซีพอยู่ในระดับมาก ส่วนบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ไม่พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดของโรงเรียนและสถานภาพของบุคลากรที่ส่งผลต่อคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีออาซีพของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ทั้งโดยรวมและรายด้าน ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษามีออาซีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 3.1) ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน ผู้บริหารควรศึกษาความรู้เพื่อให้เกิดความสามารถในการใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการเป็นผู้นำและผู้ให้ฝึกการอบรมด้านวิชาชีพได้ถูกต้องและแม่นยำ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูอาจารย์เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่เสมอ 3.2) ด้านคุณลักษณะเฉพาะ/ความสามารถและทักษะเฉพาะตัว ผู้บริหารควรฝึกฝน สามารถปรับระบบงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน ผู้บริหารควรจัดให้บุคลากรระดับต่างๆมีโอกาสพบปะสังสรรค์กันนอกเวลาทำงานเพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ผู้บริหารควรมีความสามารถในการตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการทันต่อเหตุการณ์ 3.3) ด้านคุณลักษณะเชิงบูรณาการ ผู้บริหารควรมีความสามารถทางวิชาการ โดยมีผลงานวิชาการให้ปรากฏและเป็นที่ยอมรับของสังคมและคนทั่วไป ผู้บริหารควรฝึกฝนสามารถนำเอาความรู้ หลักการต่างๆมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้บริหารควรมีความสามารถปรับตัวได้เร็ว เมื่อรู้ว่าสถานการณ์รอบตัวจะเกิดปัญหา⁶¹

ชนาภัทร เกิดประกอบ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมีออาซีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1)ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นด้วยว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาอ่างทองมีคุณลักษณะของผู้บริหารมีออาซีพอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ คือ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

⁶¹รังสิทธิ มังคละศิริ, “คุณลักษณะผู้บริหารมีออาซีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2551), 89-96.

ร่วม ด้านบุคลิกภาพที่ดี ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2)ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นด้วยว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น มีคุณภาพงานวิชาการอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับคือ ด้านการวัดผลประเมินผล ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายในและด้านหลักสูตร 3)คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง โดยตัวแปรทั้งสองมีความแปรปรวนร่วมกันร้อยละ33⁶²

เหมรัฐส์ อินสุข นิรุตติ ครุฑหลวง และสมชาติ บุญมัติ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาคูณลักษณะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ทั้ง 6 ด้าน คือ 1)ด้านคุณธรรม จริยธรรม 2)ด้านการจัดระบบงาน 3)ด้านวิชาการ 4)ด้านบริหารจัดการ 5)ด้านสังคมและชุมชน 6)ด้านการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างโดยภาพรวมจากการศึกษาคูณลักษณะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่ากลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มครูและกลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1)ด้านคุณธรรม จริยธรรม 2)ด้านการจัดระบบงาน 3)ด้านวิชาการ 4)ด้านบริหารจัดการ 5)ด้านสังคมและชุมชน 6)ด้านการพัฒนาตนเองในเชิงวิชาการ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการศึกษา⁶³

⁶²ชนาภัทร เกิดประกอบ, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2552), 76-89.

⁶³เหมรัฐส์ อินสุข, นิรุตติ ครุฑหลวง และสมชาย บุญมัติ, “การศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1” (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2552), 117-123.

พรสวรรค์ โฆษิตจินดา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพกับการจัดการเรียนการสอนคณะชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพกับการจัดการเรียนการสอนคณะชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความสัมพันธ์กันทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01⁶⁴

วงศ์เดือน ทองคำได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพอของผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพอของผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพอของผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01⁶⁵

อรวิดี ไชยเสนา ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพอกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 มีคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพออยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับคือ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านบุคลิกภาพที่ดี ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านคุณภาพงานวิชาการอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับคือ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายในและด้าน

⁶⁴พรสวรรค์ โฆษิตจินดา, “คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพกับการจัดการเรียนการสอนคณะชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 114-118.

⁶⁵วงศ์เดือน ทองคำ, “คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพอของผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556), 128-132.

การวัดผลประเมินผล คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพกับคุณภาพงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง⁶⁶

นิตยา ทองไทย ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านทักษะการบริหารงาน การเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05และเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งในสถานศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามวุฒิ การศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด⁶⁷

นฤมล ศรียาเทพ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุงในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากสูงไปหาค่า คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านวิชาการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ด้านการบริหารจัดการ และด้านการจัดระบบ ตามลำดับ คุณลักษณะของ

⁶⁶อรวิดี ไชยเสนา, “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หนองคาย เขต 1” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษาการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2556), 104-109.

⁶⁷นิตยา ทองไทย, “คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2557), 116-119.

ผู้บริหารมืออาชีพกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุงทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง⁶⁸

ทรงศักดิ์ ศรีวงษา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้านและเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มพบว่าผู้บริหารโรงเรียนรับรู้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์มากกว่าครูผู้สอน การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้านและเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างขนาดโรงเรียนพบว่าโดยภาพรวมและด้านการกำหนดกลยุทธ์ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีการรับรู้มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีการรับรู้มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก นอกนั้นไม่แตกต่างกัน⁶⁹

พิมลพรรณ ดุชยามิ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกขั้นตอน เรียงตามลำดับ ดังนี้ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างและทรัพยากรการบริหารบุคลากรและการอำนวยความสะดวก การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การติดตามและประเมินผล ปัญหาที่พบคือในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สถานศึกษาไม่มีการวิเคราะห์ข้อมูลและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาอย่างแท้จริง เนื่องจากบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ขาดความร่วมมือ ขาดการประสานงานที่ตักกับชุมชนในด้านการจัดโครงสร้างและทรัพยากร โรงเรียนเอกชนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนครูน้อยบุคลากรไม่เพียงพอ เป้าหมายการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ชัดเจน การปฏิบัติงานของโรงเรียนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร โรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น โรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้เนื่องจากมีกิจกรรมนอกแผนที่ต้องเร่งดำเนินการก่อน ข้อเสนอแนะคือ สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่

⁶⁸นฤมล ศรียาเทพ, “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2558), 122-126.

⁶⁹ทรงศักดิ์ ศรีวงษา, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2550), 73-79.

สอดคล้องกับสภาพจริง ให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์แก่บุคลากรทุกฝ่าย จัดให้มีการประชุมชี้แจงกฎระเบียบข้อบังคับและแต่งตั้งบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดทำสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง⁷⁰

วีรณัฐ ทิมย้ายงาม ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05⁷¹



⁷⁰พิมลพรรณ ดุชียานี, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน” (รายงานการค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 89-90.

⁷¹วีรณัฐ ทิมย้ายงาม, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2554), 106-109.

พรรณณา อิงพงษ์พันธ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมีขั้วมีเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ตามลำดับ บริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01⁷²

สุรเชษฐ ณะลา ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่าครูมีทัศนะต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และครูที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนแนวทางในการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามทัศนะของครูนั้น ครูได้เสนอแนวทางว่าผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างรอบคอบ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ท้าทาย จำได้ง่าย และกำหนดพันธกิจให้เหมาะสม มีการทบทวนหรือปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสม มีการปรับโครงสร้างการทำงาน มีการช่วยเหลือดูแลระหว่างปฏิบัติงาน มีการควบคุมกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง มีการส่งเสริมให้ครูได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในประเมินกลยุทธ์และมีการปรับปรุงกลยุทธ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เกี่ยวข้อง⁷³

วีรชัย วงษ์วานเจริญ ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1)การบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ใน

⁷²พรรณณา อิงพงษ์พันธ์, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 150-157.

⁷³สุรเชษฐ ณะลา, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2556), 132-136.

ระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 4) ตัวพยากรณ์การบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน⁷⁴

สุดสวาท คงเต็ม ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาตามมาตรฐานผู้เรียน 6 มาตรฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 4) การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สามารถพยากรณ์คุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01⁷⁵

สักรินทร์ อยู่ผ่อง และอัครรัตน์ พูลกระจ่าง ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานประกอบการขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามความคิดเห็นผู้บริหารที่มีต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานประกอบการขนาดเล็กในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ระดับมากที่สุด ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ระดับมาก และด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง การบริหารจัดการองค์การสำหรับสถานประกอบการขนาดเล็ก ในภาพรวมผลการวิจัยพบว่า

⁷⁴วีรชัย วงษ์วานเจริญ, “การบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2556), 141-146.

⁷⁵สุดสวาท คงเต็ม, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2556), 136-142.

อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับดังนี้ ด้านการจัดโครงสร้างองค์กรมากที่สุด รองลงมา ด้านการนำด้านการวางแผน และด้านการควบคุมส่วนรูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานประกอบการขนาดเล็ก ประกอบด้วย องค์ประกอบการบริหาร เชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนในการปฏิบัติ การบริหารตามรูปแบบ POLC และแนวทางปฏิบัติ⁷⁶

งานวิจัยต่างประเทศ

เอ็ดมอนและสันเบคอน(Edmonson and Bacon)ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้สรุปคุณลักษณะที่ไว้ดังนี้ 1)เป็นผู้มีวัฒนธรรม 2)เป็นผู้มีความคิดและมองการณ์ไกล 3)มีความสามารถในการบริหาร 4)มีความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่น 5)มีความสนใจบุคคลอื่น 6)มีความเป็นนักวิชาการ 7)มีความรู้ในวิชาชีพ 8)มีอุดมการณ์ในอาชีพและการปฏิบัติงาน⁷⁷

สต็อกดิล (Stogdill) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่ามีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1)มีสติปัญญาดี 2)มีความเป็นนักวิชาการ 3)มีความผูกพันกับหน้าที่ความรับผิดชอบ 4)มีส่วนร่วมในการกระทำกิจกรรมต่างๆและกิจกรรมทางสังคม 5)เป็นผู้มีฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจ 6)เป็นผู้มีสังคมดี 7)มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 8)มีความมานะอดทนไม่ท้อถอย 9)มีวิธีการที่จะทำงานให้สำเร็จ 10)มีความเชื่อมั่นในตนเอง 11)มีความตื่นตัวสายตายาวมองกว้างไกล 12)มีความเด่นดังเป็นที่นิยมชมชื่น 13)มีความสามารถในการปรับปรุงงาน 14)มีความสามารถในการใช้ภาษาพูด⁷⁸

แมกนุสัน (Magnuson) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียน ออกเป็น 2 ลักษณะ คือคุณลักษณะด้านวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนตัว ได้สรุปคุณลักษณะทั้ง 2 คุณลักษณะ ไว้ดังนี้ 1)คุณลักษณะด้านวิชาชีพประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ มีความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้

⁷⁶สักรินทร์ อยู่ผ่อง และอัศรินทร์ พูลกระจ่าง, “การศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานประกอบการขนาดเล็ก” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556), 125-128.

⁷⁷James Bartlett Edmonson and Francis L. Bacon, *The Administration of the Modern Secondary School* (New York : Macmillan, 1953), 79-81.

⁷⁸Ralph M. Stogdill , *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*(New York:The Free Press, 1974), 74-75.

ความสนใจบุคคลอื่น ๆ มีความสามารถในการวางแผนและการจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ และรู้จักใช้ช่องทางแห่งอำนาจหน้าที่ 2) คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ มีวิจรรย์ญาณและมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้มีสติไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ มีความเป็นมิตร มีอารมณ์ขัน มีใจกว้างและเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลายและมีความเมตตาปราณีและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น⁷⁹

บาลด์วิน (Baldwin) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการใช้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา 2 แห่ง เพื่อวินิจฉัยและทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนและยับยั้งการนำรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในโรงเรียน 10 คน ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่สนับสนุนการนำรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ ได้แก่ ความเป็นวิชาชีพของบุคลากร การสามัคคีของบุคลากร ภาวะผู้นำของครูใหญ่ เปิดเผยความต้องการเปลี่ยนแปลงบุคลากรและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการสนับสนุนสำนักงานจากท้องถิ่น ส่วนปัจจัยที่ยับยั้งการนำรูปแบบดังกล่าวมาใช้ ได้แก่ การขาดปัจจัยส่งเสริมข้อใดข้อหนึ่งข้างต้น ความไม่เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และจัดสรรเวลาให้กับการจัดทำแผนกลยุทธ์ไม่เพียงพอ⁸⁰

เทราน (Teran) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ระบบการศึกษาของโรงเรียนในเขตเมือง ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนดังกล่าวมีผลดีต่อโรงเรียนและทำให้ผู้บริหารมีความตั้งใจ กระตือรือร้นในการร่วมมือพัฒนางานกับผู้นำชุมชนมากขึ้น ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในเขตเมือง คือ การคัดเลือกและการฝึกอบรมผู้รับผิดชอบและขนาดกลุ่มใหญ่เกินไป⁸¹

ฟรัมคิน (Frumkin) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสร้างโรงเรียนใหม่ : การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกำกับของรัฐ ซึ่งการวิจัยนี้ได้นำเสนอโครงสร้างแนวคิดเกี่ยวกับความหลากหลายของการบริหารจัดการโรงเรียนในกำกับของรัฐและความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนเหล่านี้ ผลการศึกษา พบว่าภาระงานของการบริหาร มี 3 ประการ คือ การให้การสนับสนุนและการสร้าง

⁷⁹W. G. Magnuson, *The Characteristics of Successful School Business Managers* (Los Angeles : University of Southern California, 1991), 78-91.

⁸⁰Mark D. Baldwin, “ Implementation of Strategic Planning in a Public School Setting : A case Study ”, *Dissertation Abstracts International* 55,4 (October 1994):224:A.

⁸¹Ralph Teran, “ A case Study of Strategic Planning in a Large Urban School District (Urban Education) ”, *Dissertation Abstracts International* (October 1997):1771.

ความชอบธรรมในการบริหารงานภายในโรงเรียน การระดมความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อนไปสู่ การให้บริการทางการศึกษาที่ดี และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน รายงานฉบับนี้มุ่งเน้นศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของยุทธศาสตร์และกระบวนการพัฒนาโรงเรียนองค์ประกอบ 3 ด้านของการบริหาร จัดการโรงเรียนในกำกับของรัฐ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน อาจจะกล่าวสรุปได้ว่าผู้บริหาร วิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่สามารถบริหารงาน โดยมุ่งเน้นในด้านการศึกษาเพียงด้านเดียว แต่จะต้องมี ความเข้าใจในเรื่องการบริหารองค์กรด้วย โดยเฉพาะองค์กรที่ไม่มุ่งแสวงหากำไรที่อยู่ในสภาวะ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในบทบาทของตนเองที่จะต้องรับผิดชอบจัดหา ทรัพยากรและให้การสนับสนุนแก่บุคลากรในองค์กร นอกจากนี้การบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ ค่อนข้างเป็นไปได้ด้วยความลำบาก เพราะผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติในการเป็นครูใหญ่โรงเรียน การ เป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต้องมีความเอาใจใส่ในรายละเอียดเล็กๆน้อยๆทุกขั้นตอนของการ ปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนในกำกับของรัฐ นับวันจะมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆดังนั้น วิทยาลัยเหล่านี้จึงมีความต้องการผู้บริหารที่มีทักษะในการบริหารที่ตัวอย่างเร่งด่วน⁸²

บีลล์ (Beall) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน : การสรรหา ครู ค่าตอบแทน การพัฒนาครู และระยะเวลาการอยู่ในองค์กรของครูของมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย หาก การลงทุนในด้านการศึกษาไม่เพิ่มสูงขึ้นแล้ว โรงเรียนคงจะประสบกับปัญหาหรือความยากลำบากใน การแข่งขัน เพื่อให้ได้ครูที่มีความสามารถมาทำงานในโรงเรียน การศึกษาวิจัยนี้นำเสนอหัวข้อเกี่ยวกับการ สรรหาครู ค่าตอบแทนครู การพัฒนาครู และระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เอกชน การเก็บรวบรวมข้อมูลกระทำโดยใช้แบบสอบถามครู 625 คน จาก 21 โรงเรียนเอกชนใน สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า 1) ในอีก 10 ปีข้างหน้าจะมีความต้องการครูเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะครู สอนวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ 2) โครงสร้างระบบบริหาร ค่าตอบแทนมีผลกระทบต่อความพึง พอใจของครูน้อยกว่าการนำค่าตอบแทนที่โรงเรียนอื่นเสนอมาเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนที่ครูได้รับ ในปัจจุบัน 3) คณะกรรมการโรงเรียนควรจะบริหารระบบค่าตอบแทนให้บรรลุ พันธกิจและปรัชญา วิทยาลัย 4) ในการบริหารระบบค่าตอบแทนต่างๆควรจะนำเรื่องของหมวดวิชาต่างๆของโรงเรียนเข้าไป พิจารณาด้วย 5) ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางในการพิจารณาระบบเงินเดือน 3 แนวทางด้วยกัน คือ แนวทางที่ตายตัวโดยยึดประสบการณ์การทำงานเป็นหลัก แนวทางที่พิจารณาจากผลการทำงานและ ไม่มีเกณฑ์ที่กำหนดแน่นอน เมื่อโรงเรียนต้องเข้าไปแข่งขันกับระบบตลาดการศึกษาเสรีและ 6)

⁸²Peter Frumkin, *Creating New School : The Strategic Management of Charter Schools* accessed February 20 ,2015, available from [http:// www.aecf.org/who-we-help/leaders#last](http://www.aecf.org/who-we-help/leaders#last)

โรงเรียนที่ไม่มีนโยบายด้านค่าตอบแทนที่ชัดเจน จะต้องสร้างความเข้าใจในกลุ่มครูเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเรื่องความไม่ยุติธรรมในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน⁸³

รีด (Reid) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโคโลราโดที่ผู้วิจัยเลือกศึกษา ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดี โดยวิเคราะห์แผนกลยุทธ์และนโยบายของสถาบันที่คัดเลือกไว้ โดยเริ่มต้นจากการเปรียบเทียบองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์และสภาวะผู้นำของอธิการบดี จากนั้นจึงศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำ กลุ่มตัวอย่าง คือ มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในรัฐโคโลราโดการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย ใช้วิธีศึกษาเอกสารเกี่ยวกับประเภทของการบริหารเชิงกลยุทธ์และการสัมภาษณ์อธิการบดีและรองอธิการบดีในสถาบันที่คัดเลือกไว้ในรูปแบบภาวะผู้นำ กรอบแนวคิดการวิจัยนี้คือประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์ของซัพพีและโคป และรูปแบบภาวะผู้นำของนิวแมนน์และเบนซิมอนกรอบแนวคิดนี้ได้เชื่อมโยงประเภทของการบริหารเชิงกลยุทธ์เข้ากับรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของซัพพีและโคป การบริหารเชิงกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ ทางตรง (linear) ปรับเปลี่ยน (adaptive) และตีความ (interpretive) รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของนิวแมนน์และเบนซิมอน มี 4 ประเภท คือ ผู้นำที่เป็นผู้ริเริ่ม ผู้นำที่เป็นผู้ให้คำแนะนำและผู้นำที่คอยดูแลอยู่ห่างๆ ผลการวิจัยพบว่าประเภทต่างๆของภาวะผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กับประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ⁸⁴

อาปีย์ (Arpie) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ในองค์กรที่เน้นผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินขอบข่ายและการดำเนินการขององค์กร เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการทำงานและเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน การวิจัยนี้ได้ทำการศึกษากาการบริหารจัดการของ Federal Student Aid กระทรวงศึกษาธิการที่มีการบริหารงานที่มีความยืดหยุ่นและมี

⁸³John Beall , **Strategic Management of Private Schools : Recruitment ,Compensation, Development, and Retention of Teachers**, accessed December 12, 2015, available from <http://search.proquest.com/docview/304393031?accountid=50150>

⁸⁴Linda Reid, “ The relationship between Strategic Management and president leadership in selected Colorado state supported and private institutions of higher education,” accessed May 20, 2015, available from <http://www.aecf.org/who-we-help/leaders#last>

การเปลี่ยนแปลงการบริหารงานไปสู่การบริหารจัดการที่เน้นผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ซึ่งถือว่าประสบความสำเร็จในการบริหารงาน งานวิจัยนี้มีความสำคัญเป็นอย่างมาก รัฐบาลกำลังให้ความสนใจในเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์มาก เนื่องจากในช่วงปลายทศวรรษ 1990 มีองค์กรที่บริหารงานโดยมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้องค์กรเกิดการยอมรับระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแนวการบริหารงานนี้ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นลักษณะของการดำเนินธุรกิจมากขึ้น เน้นลูกค้าและผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก เมื่อ FSA ได้นำระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานนี้มาใช้ ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสในการทำงานอีกด้วย⁸⁵



⁸⁵Balian G. Arpie, “ Strategic Management in a Performance based Organization,” accessed May 28,2015 ,available from <http://search.proquest.com/docview/304393031?accountid=50150>

สรุป

การวิจัยครั้งนี้ จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยผู้วิจัยได้ใช้คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ตามแนวคิดของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1)การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม 2)การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ 3)การเป็นผู้นำด้านวิชาการ 4.การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ 5)การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน 6)การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ส่วนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของเดวิด (David) มี 3 ขั้นตอนดังนี้ 1)กำหนดกลยุทธ์ 2)การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3)การประเมินกลยุทธ์ ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะเป็นมืออาชีพ พัฒนาให้โรงเรียนมีคุณภาพได้โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น



บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) เพื่อทราบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และ 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 224 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย โดยศึกษาปัญหาที่จะทำการวิจัยเป็นการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคต่างๆ พร้อมทั้งรวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำโครงร่างการวิจัยและเสนอขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ให้สมบูรณ์และเสนอขออนุมัติโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือตามขอบเขตของงานวิจัยโดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ แล้วจึงนำไปทดสอบใช้ (try out) ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ พัฒนาคุณภาพของเครื่องมือแล้วนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติแปรผล การวิเคราะห์และจัดทำรายงานการวิจัย

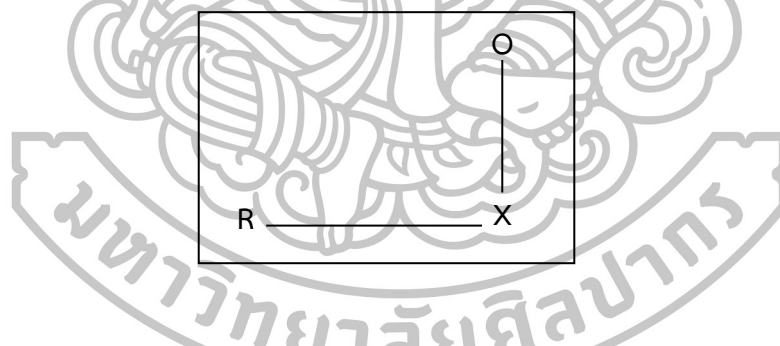
ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการวิจัยนำเสนอต่อ คณะกรรมการที่ปรึกษางานวิจัยเพื่อตรวจสอบความถูกต้องปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามคำแนะนำ ที่คณะกรรมการที่ปรึกษางานวิจัยให้ข้อเสนอแนะและจัดพิมพ์รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ กำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือก กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การ เก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัย ลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot , non - experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



R	หมายถึง	กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
x	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
o	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 9 แบ่งเป็น 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสุพรรณบุรี 32 โรงเรียนและจังหวัดนครปฐม 29 โรงเรียน รวม 61 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้มาจากการเปิดตารางประมาณการกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน(Krejcie and Morgan)¹¹⁴ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 56 โรงเรียนเป็นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งประเภท(stratified random sampling)

ผู้ให้ข้อมูล

สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คนประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 224 คน ดังแสดงในตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

จังหวัด/อำเภอ	ประชากร (โรง)	กลุ่มตัวอย่าง (โรง)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)				รวม
			ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	รองผู้อำนวยการ สถานศึกษา	ครู	ครู	
สุพรรณบุรี							
อ.เมืองสุพรรณบุรี	5	4	4	4	4	4	16
อ.เดิมบางนางบวช	4	3	3	3	3	3	12
อ.บางปลาม้า	3	3	3	3	3	3	12
อ.ศรีประจันต์	3	3	3	3	3	3	12
อ.สองพี่น้อง	5	4	4	4	4	4	16
อ.สามชุก	3	3	3	3	3	3	12
อ.อู่ทอง	4	4	4	4	4	4	16
อ.ดอนเจดีย์	2	2	2	2	2	2	8
อ.ด่านช้าง	2	2	2	2	2	2	8
อ.หนองหญ้าไซ	1	1	1	1	1	1	4

¹¹⁴Robert V.Krejcie, and Daryle W.Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Education and Psychological Measurement*. No.3,(November1970): 608.

ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

จังหวัด/อำเภอ	ประชากร (โรง)	กลุ่มตัวอย่าง (โรง)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)				รวม
			ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	รองผู้อำนวยการ สถานศึกษา	ครู	ครู	
นครปฐม							
อ.เมืองนครปฐม	8	7	7	7	7	7	28
อ.กำแพงแสน	3	3	3	3	3	3	12
อ.นครชัยศรี	6	5	5	5	5	5	25
อ.ดอนตูม	2	2	2	2	2	2	8
อ.บางเลน	4	4	4	4	4	4	16
อ.สามพราน	4	4	4	4	4	4	16
อ.พุทธมณฑล	2	2	2	2	2	2	8
รวมทั้งสิ้น	61	56	56	56	56	56	224

ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มี 3 ลักษณะคือ

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่หลัก

2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (X_{101}) ตามแนวคิดของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้

1. การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม(X_1) หมายถึง ผู้บริหารมีการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารราชการกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร รวมถึงมีหลักการปกครองที่ดี หลักธรรมที่ผู้บริหารนำมาใช้ได้แก่ ความเมตตากรุณา ความเห็นอกเห็นใจ ความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ยึดมั่นในการทำสิ่งที่ดี ถูกต้องยุติธรรม เรียกได้ว่า มีการบริหารงานตามแนวคิดของศาสนา

2. การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ(X_2) หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ มีการสร้างช่องทางในการจัดระบบฐานข้อมูลให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก เพื่อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์กรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา พร้อมทั้งมีการใช้ระบบ

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย สามารถจัดระบบเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาทั้งในและนอกสถานศึกษา

3. การเป็นผู้นำด้านวิชาการ(X_3)หมายถึง การที่ผู้บริหารได้นำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการทางด้านวิชาการ ทำให้เกิดประโยชน์กับบุคลากรครูและนักเรียน เริ่มจากมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาหลัก เพื่อความเป็นเลิศ พัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาครูตามแนวปฏิรูปการศึกษาโดยส่งเสริมให้บุคลากรครูเข้ารับการอบรม สัมมนา รวมถึงเน้นให้บุคลากรครูใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ตลอดจนมีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ประสิทธิภาพ

4. การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ(X_4)หมายถึง การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ หมายถึงการที่ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร สามารถปฏิบัติงานสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ โดยมีการวางแผนกลยุทธ์รวมถึงสามารถบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษาได้ และยังส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรครูได้ช่วยกันพัฒนาสถานศึกษาตลอดจนนำเทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเสมอ

5. การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน(X_5)หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม เน้นความมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม โดยจัดให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการให้ข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ รวมถึงให้ความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานภายนอกในการเข้ามาจัดกิจกรรมต่างๆและมีการบริหารงานในบริบทที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร(X_6)หมายถึงการที่ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะทางการบริหาร อย่างสม่ำเสมอ จากการเข้าร่วมอบรม สัมมนา โดยนำสิ่งที่ได้รับการอบรม สัมมนา มาริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนา ปรับปรุง การบริหารงาน รวมถึงการที่ผู้บริหารไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ต้องเผชิญในสถานการณ์ต่างๆ รู้จักมองโลกในแง่บวก พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการด้วยความเต็มใจเพื่อการเป็นผู้บริหารมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง

3.ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (Y_{tot})ตามแนวคิดของเดวิด (David) มี3 ขั้นตอน ดังนี้

1.การกำหนดกลยุทธ์(Y_1)หมายถึง กระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจ การวิเคราะห์อุปสรรคและโอกาสภายนอกขององค์กร การตัดสินใจเกี่ยวกับจุดอ่อนจุดแข็งในองค์กร การ

ตั้งเป้าหมายระยะยาว การสร้างทางเลือกด้วยยุทธวิธีและการเลือกกลยุทธ์เฉพาะทางเพื่อต่อสู้กับการแข่งขัน การกำหนดกลยุทธ์จึงประกอบด้วย การตัดสินใจในการเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์มากที่สุด กลยุทธ์ในการตัดสินใจระยะยาวในการแข่งขันทางความก้าวหน้าขององค์กร การนำเข้าธุรกิจใหม่ๆ การเลิกธุรกิจ การขยายกิจการหรือการดำเนินการหลายรูปแบบการนำเข้าทางการตลาดระหว่างประเทศ การร่วมลงทุน และการหลีกเลี่ยงเพื่อการต่อสู้กับคู่แข่ง การจัดสรรทรัพยากรซึ่งจำเป็นไปใช้ในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ(Y_2) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการพัฒนาและสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร มีการกำหนดเป้าหมายประจำปี มีการวางแผนนโยบาย มีการกระตุ้นบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะสะท้อนถึงโครงสร้างขององค์กร มีการกำหนดทิศทางความสำเร็จทางการตลาดขององค์กร มีการจัดเตรียมงบประมาณในการดำเนินตามกลยุทธ์ มีการพัฒนาและนำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ มีการชดเชยค่าตอบแทนสำหรับบุคลากรที่ไปฝึกฝนทักษะส่วนบุคคล มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมและเน้นความเสียสละในการปฏิบัติงานทั้งผู้บริหารและบุคลากรให้ก้าวไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ทำให้การปฏิบัติตามกลยุทธ์ประสบความสำเร็จสูงขึ้น

3. การประเมินกลยุทธ์(Y_3) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการของสถานศึกษา โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์รวมทั้งประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการทบทวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีการทบทวนปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับกลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบัน มีการวัดผลการปฏิบัติงานและนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ต่างๆ มีการปรับโครงสร้างการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา โดยขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพราะปัจจัยภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารเห็นความสำคัญที่จะต้องมีการประเมินกลยุทธ์เพื่อจะได้ทราบถึงผลของความสำเร็จว่าเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้หรือไม่ หรือเรียกได้ว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแท้จริงในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยเป็นผู้สร้างขึ้นจำนวน 1 ฉบับ จำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่หลัก มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพตามแนวคิดของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อศึกษาถึงการมีคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ

ตอนที่ 3 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของเดวิด (David) เพื่อศึกษาถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

แบบสอบถามในตอนที่ 2 และ 3 มีลักษณะคำถามเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักรับเป็น 5 ระดับ คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ/การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ/การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ/การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลางมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ/การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ/การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุดมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน¹¹⁵

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พร้อมทั้งนำผลการศึกษามาสร้างเครื่องมือโดยคำแนะนำอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

¹¹⁵ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, *วิธีการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มศว ประสานมิตร, 2540), 107-108.

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิจัยเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาและเนื้อหา หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมด้วยเทคนิค IOC (index of item objective congruence) เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นโดยมีค่า IOC ระหว่าง 0.8 – 1.00

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน สถานศึกษาจำนวน 8 โรงเรียนรวมจำนวนผู้ให้ข้อมูล 32 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (try out) มาคำนวณหาค่าความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการของครอนบาค (Cronbach)¹¹⁶ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .986

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและได้ข้อมูลตามความเป็นจริง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 เพื่อออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามของการวิจัยครั้งนี้
2. การเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยให้ส่งกลับมาให้ผู้วิจัยโดยตรง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เขียนชื่อ ที่อยู่ พร้อมแนบซองติดแสตมป์ไว้เรียบร้อยแล้ว สำหรับสถานศึกษาบางแห่ง ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองหรือมอบหมายให้ตัวแทนช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลกลับด้วย

¹¹⁶Lee J.Cronbach, *Essential of psychological Testing*, 3rd ed. (New York:Herper & Row Publishers, 1978), 161.

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้หน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) คือสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 โรงเรียนให้ข้อมูลประกอบไปด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 224 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำข้อมูลหลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาดำเนินการดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่(frequency : f) และ หาค่าร้อยละ(percentage : %)

2. การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 สถิติที่ใช้ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต(arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(standard deviation : S.D.)โดยนำมัชฌิมเลขคณิตไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์(Best)¹¹⁷มีรายละเอียดดังนี้

มัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ/การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 อยู่ในระดับมากที่สุด

มัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ/การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับมาก

มัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ/การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง

มัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ/การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับน้อย

¹¹⁷John W. Best, **Research in Education**. 3rd ed.(New Jersey : Prentice-Hall,1977),174.

มัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ/การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1)คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2)การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และ3)ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 โรง แบ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 224 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพตามแนวคิดของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของเดวิด (David) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่(frequency) ค่าร้อยละ(percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(standard deviation)และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน(Pearson's product moment correlation coefficient)วิเคราะห์สถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 224 ฉบับ ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูล คือ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน 2) รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือ ผู้ปฏิบัติงานแทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน 3) ครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 224 คน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 โรงเรียน ได้รับการตอบกลับคืนทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกได้ เป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน 2) รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติงานแทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน 3) ครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 224 คน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 โรงเรียน แยกพิจารณาตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียนและประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่หลัก โดยหาความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อมูลส่วนตัว	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	- ชาย	109	48.66
	- หญิง	115	51.34
	รวม	224	100
2	อายุ		
	- ต่ำกว่า 30 ปี	29	12.95
	- อายุ 30 – 40 ปี	56	25.00
	- อายุ 41 – 50 ปี	37	16.52
	- อายุ 51 ปีขึ้นไป	102	45.53
	รวม	224	100
3	การศึกษา		
	- ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	-	-
	- ระดับปริญญาตรี	58	25.89
	- ระดับปริญญาโท	154	68.75
	- ระดับปริญญาเอก	12	5.36
	รวม	224	100
4	ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน		
	- ผู้อำนวยการสถานศึกษา	56	25.00
	- รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา	56	25.00
	- ครู	112	50.00
	รวม	224	100
5.	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่หลัก		
	- ไม่เกิน 10 ปี	84	37.50
	- 11 – 20 ปี	49	21.88
	- 21 – 30 ปี	66	29.46
	- 31 ปีขึ้นไป	25	11.16
	รวม	224	100

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 224 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 51.34 เป็นเพศชายจำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 48.66 มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 45.53 และมีอายุต่ำกว่า 30 ปีน้อยที่สุดจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 12.95 มีการศึกษาปริญญาโทมากที่สุดจำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 68.75 รองลงมาคือ ระดับปริญญาตรีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 25.89 ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียนเป็นผู้อำนวยการศึกษาจำนวน 56 คนและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ตามลำดับ ส่วนครูจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ส่วนประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่หลักไม่เกิน 10 ปีมากที่สุดจำนวน 84 คน คิดเป็น 37.50 และมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่หลัก 31 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด จำนวน 25 คน คิดเป็น 11.16

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ในการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ว่าอยู่ระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและจำแนกตามคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ผู้วิจัยวิเคราะห์จากมัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบตามเกณฑ์ระดับคุณภาพตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังปรากฏรายละเอียด ตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=56)

ด้าน	คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม (X_1)	4.49	0.52	มาก
2	การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ (X_2)	4.41	0.50	มาก
3	การเป็นผู้นำด้านวิชาการ (X_3)	4.48	0.46	มาก
4	การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ (X_4)	4.44	0.51	มาก
5	การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน (X_5)	4.39	0.53	มาก
6	การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร (X_6)	4.45	0.52	มาก

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม
และรายด้าน (ต่อ)

(n=56)

ด้าน	คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
	โดยภาพรวม (X_{tot})	4.44	0.45	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.45$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ได้แก่ การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{X}=4.49, S.D.=0.52$) การเป็นผู้นำด้านวิชาการ ($\bar{X}=4.48, S.D.=0.46$) การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ($\bar{X}=4.45, S.D.=0.52$) การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.51$) การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ ($\bar{X}=4.41, S.D.=0.50$) และการเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน ($\bar{X}=4.39, S.D.=0.53$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.46 – 0.53 มีการกระจายข้อมูลน้อยแสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีรายละเอียดตามตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็น
ผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม

(n=56)

ข้อ	การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารราชการกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร	4.44	0.60	มาก
2	ผู้บริหารมีหลักการปกครองที่ดี	4.43	0.60	มาก
3	ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา กับบุคลากรทุกระดับในองค์กร	4.50	0.58	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	4.51	0.64	มากที่สุด
5	ผู้บริหารยึดมั่นในการทำสิ่งที่ดี ถูกต้อง ยุติธรรม	4.56	0.59	มากที่สุด
	รวม	4.49	0.52	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49, S.D. = 0.52$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่ ผู้บริหารยึดมั่นในการทำสิ่งที่ดี ถูกต้อง ยุติธรรม ($\bar{X} = 4.56, S.D. = 0.59$) ผู้บริหารมีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.64$) ผู้บริหารมีความเมตตากรุณาต่อบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 4.50, S.D. = 0.58$) อยู่ในระดับมากได้แก่ ผู้บริหารนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารราชการกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 4.44, S.D. = 0.60$) และผู้บริหารมีหลักการปกครองที่ดี ($\bar{X} = 4.43, S.D. = 0.60$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.52 – 0.64 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ

(n=56)

ข้อ	การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการพัฒนาการจัดระบบฐานข้อมูลให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก	4.31	0.65	มาก
2	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นตลอดเวลา	4.49	0.58	มาก
3	ผู้บริหารมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย	4.43	0.60	มาก
4	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	4.44	0.63	มาก
5	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาทั้งในและนอกสถานศึกษา	4.38	0.64	มาก
รวม		4.41	0.50	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำด้านการจัดระบบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41, S.D. = 0.50$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำด้านการจัดระบบอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ($\bar{X} = 4.49, S.D.=0.58$) ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.44, S.D.=0.63$) ผู้บริหารมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย ($\bar{X} = 4.43, S.D.=0.60$) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาทั้งในและนอกสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.38, S.D.=0.64$) และผู้บริหารมีการพัฒนาการจัดระบบฐานข้อมูลให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก ($\bar{X} = 4.38, S.D.=0.64$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.65 มีการกระจายข้อมูลน้อยแสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการ
เป็นผู้นำด้านวิชาการ

(n=56)

ข้อ	การเป็นผู้นำด้านวิชาการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติ	4.49	0.58	มาก
2	ผู้บริหารมีการพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ของครูและนักเรียน	4.42	0.63	มาก
3	ผู้บริหารมีการพัฒนาครูและบุคลากร ตามแนวปฏิรูปการศึกษา โดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนา	4.51	0.56	มากที่สุด
4	ผู้บริหาร ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาในการจัดการเรียนรู้	4.54	0.56	มากที่สุด
5	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	4.44	0.63	มาก
รวม		4.48	0.46	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำด้านวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48, S.D.=0.46$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำด้าน

วิชาการอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.54, S.D.=0.56$) ผู้บริหารมีการพัฒนาครูและบุคลากรตามแนวปฏิรูป การศึกษาโดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ($\bar{X}=4.51, S.D.=0.56$) ระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติ ($\bar{X}=4.49, S.D.=0.58$) ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.63$) และผู้บริหารมีการพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ของครูและ นักเรียน ($\bar{X}=4.42, S.D.=0.63$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.63 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทาง เดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการ เป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ

(n=56)

ข้อ	การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทางการใช้ทรัพยากร ทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.41	0.62	มาก
2	ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์	4.51	0.58	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง ภายในสถานศึกษาได้	4.40	0.66	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมใน การพัฒนาสถานศึกษา	4.52	0.60	มากที่สุด
5	ผู้บริหารนำเทคนิคและกลยุทธ์ใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ใน การบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ	4.38	0.63	มาก
รวม		4.44	0.51	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการโดยภาพ รวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.51$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมือ อาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็น ผู้นำด้านการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่

ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.52, S.D. = 0.60$) ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.58$) ระดับมากได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทางการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.41, S.D. = 0.62$) ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษา ได้ ($\bar{X} = 4.40, S.D. = 0.66$) และผู้บริหารนำเทคนิคและกลยุทธ์ใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.38, S.D. = 0.63$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ ระหว่าง 0.58 – 0.66 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการ เป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน

(n=56)

ข้อ	การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับ ความต้องการของชุมชนและสังคม	4.37	0.63	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการพัฒนา สถานศึกษา	4.36	0.64	มาก
3	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน	4.31	0.70	มาก
4	ผู้บริหารให้บริการกับชุมชน หรือหน่วยงานต่างๆที่เข้ามาจัด กิจกรรมในสถานศึกษา	4.46	0.63	มาก
5	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานที่เท่าทันต่อ การเปลี่ยนแปลงในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.47	0.61	มาก
รวม		4.39	0.53	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชนโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39, S.D. = 0.53$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อพบว่า คุณลักษณะผู้บริหาร มืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็น ผู้นำด้านสังคมและชุมชนอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.61$) ผู้บริหารให้บริการกับชุมชนหรือหน่วยงานต่างๆ ที่เข้ามาจัดกิจกรรมในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.63$) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม ($\bar{X} = 4.37, S.D. = 0.63$) ผู้บริหารส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.36, S.D. = 0.64$) และผู้บริหารจัดให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน ($\bar{X} = 4.31, S.D. = 0.70$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.61–0.70 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการ
เป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร

(n=56)

ข้อ	การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะทางการบริหารอย่างสม่ำเสมอ	4.46	0.61	มาก
2	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนา ปรับปรุง การบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ	4.46	0.60	มาก
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา และอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.46	0.58	มาก
4	ผู้บริหารนำแนวคิดที่แตกต่างมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหาร	4.45	0.60	มาก
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการด้วยความเต็มใจ	4.40	0.64	มาก
รวม		4.45	0.52	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.52$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.58$) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนา ปรับปรุง การบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.60$) ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้

ความสามารถ ทักษะทางการบริหารอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=4.46, S.D.=0.61$) ผู้บริหารนำแนวคิดที่แตกต่างมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหาร ($\bar{X}=4.45, S.D.=0.60$) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการด้วยความเต็มใจ ($\bar{X}=4.40, S.D.=0.64$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.64 มีการกระจายข้อมูลน้อยแสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ในการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 ว่าอยู่ระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและจำแนกตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์จากมัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ระดับคุณภาพตามแนวคิดของเบสต์ (Best) ดังปรากฏรายละเอียด ตามตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=56)				
ด้าน	การบริหารเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การกำหนดกลยุทธ์ (Y_1)	4.43	0.48	มาก
2	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Y_2)	4.47	0.47	มาก
3	การประเมินกลยุทธ์ (Y_3)	4.43	0.53	มาก
โดยภาพรวม (Y_{tot})		4.44	0.47	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.47$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X}=4.47, S.D.=0.47$) การกำหนดกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.48$) และการประเมินกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.53$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.53 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีรายละเอียดตามตารางที่ 13 ดังนี้

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการกำหนด กลยุทธ์

(n=56)

ข้อ	การกำหนดกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีกระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของ องค์กร	4.45	0.57	มาก
2	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์อุปสรรคและโอกาสภายนอกขององค์กร	4.38	0.60	มาก
3	ผู้บริหารมีการตัดสินใจเกี่ยวกับจุดอ่อนจุดแข็งภายในขององค์กร	4.43	0.60	มาก
4	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรระยะยาว	4.46	0.58	มาก
5	ผู้บริหารมีการสร้างทางเลือกด้วยกลยุทธ์และเลือกกลยุทธ์เฉพาะ ทางเพื่อต่อสู้กับการแข่งขันภายนอกองค์กร	4.42	0.61	มาก
6	ผู้บริหารมีการตัดสินใจในการเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.43	0.59	มาก
7	ผู้บริหารมีลักษณะเป็นผู้นำที่สามารถตัดสินใจระยะยาวเพื่อ ความก้าวหน้าขององค์กร	4.43	0.60	มาก
8	ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมซึ่งมีความจำเป็น สำหรับนำมาใช้ในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	4.41	0.62	มาก
9	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์	4.46	0.59	มาก
10	ผู้บริหารจัดให้มีการอภิปราย การประชุมเพื่อปรึกษาหารือ มีการ วิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์	4.44	0.62	มาก
รวม		4.43	0.48	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าการบริหารเชิงยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการกำหนดกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.49, S.D.=0.52) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อพบว่าการบริหารเชิงยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการกำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกด้านโดย เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา องค์กรระยะยาว (\bar{X} =4.46,S.D.=0.58) ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ (\bar{X} =4.46,S.D.=0.59) ผู้บริหารมีกระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธ

กิจและกลยุทธ์ขององค์กร ($\bar{X}=4.45, S.D.=0.57$) ผู้บริหารจัดให้มีการอภิปราย การประชุมเพื่อปรึกษาหารือ มีการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.62$) ผู้บริหารมีการตัดสินใจในการเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.59$) ผู้บริหารมีการตัดสินใจเกี่ยวกับจุดอ่อน จุดแข็งภายในขององค์กร และผู้บริหารมีลักษณะเป็นผู้นำที่สามารถตัดสินใจระยะยาวเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.60$) ผู้บริหารมีการสร้างทางเลือกด้วยกลยุทธ์และเลือกกลยุทธ์เฉพาะทางเพื่อต่อสู้กับการแข่งขันภายนอกองค์กร ($\bar{X}=4.42, S.D.=0.61$) ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมซึ่งมีความจำเป็นสำหรับนำมาใช้ในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.41, S.D.=0.62$) และผู้บริหารมีการวิเคราะห์อุปสรรคและโอกาสภายนอกขององค์กร ($\bar{X}=4.38, S.D.=0.60$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.57 – 0.62 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

(n=56)

ข้อ	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการพัฒนาและสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร	4.42	0.58	มาก
2	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายประจำปี	4.51	0.57	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีการวางแผนนโยบายและกำหนดเป้าหมาย ทิศทางในการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.50	0.60	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีการกระตุ้นบุคลากรในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้	4.46	0.59	มาก
5	ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด	4.48	0.58	มาก
6	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรไว้อย่างชัดเจน	4.50	0.58	มากที่สุด
7	ผู้บริหารมีการจัดเตรียมงบประมาณในการดำเนินการตามกลยุทธ์	4.47	0.61	มาก
8	ผู้บริหารมีการพัฒนาและนำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร	4.41	0.59	มาก

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ต่อ)

(n=56)

ข้อ	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
9	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมให้กับบุคลากรในองค์กร	4.46	0.61	มาก
10	ผู้บริหารเน้นให้มีความเสียสละในการปฏิบัติงานทั้งผู้บริหารและบุคลากรเพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ทำให้การปฏิบัติตามกลยุทธ์ประสบความสำเร็จสูงขึ้น	4.48	0.61	มาก
รวม		4.47	0.47	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าการบริหารเชิงยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.47$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อพบว่าการบริหารเชิงยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่ ผู้บริหารมีการวางแผนนโยบายและกำหนดเป้าหมายทิศทางการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.57$) ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.50, S.D. = 0.58$) ผู้บริหารมีการวางแผนนโยบายและกำหนดเป้าหมายทิศทางการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{X} = 4.50, S.D. = 0.60$) ระดับมากได้แก่ ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด ($\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.58$) ผู้บริหารเน้นให้มีความเสียสละในการปฏิบัติงานทั้งผู้บริหารและบุคลากรเพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ทำให้การปฏิบัติตามกลยุทธ์ประสบความสำเร็จสูงขึ้น ($\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.61$) ผู้บริหารมีการจัดเตรียมงบประมาณในการดำเนินการตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.61$) ผู้บริหารมีการกระตุ้นบุคลากรในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.59$) ผู้บริหารมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมให้กับบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.61$) ผู้บริหารมีการพัฒนาและสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.42, S.D. = 0.58$) และผู้บริหารมีการพัฒนาและนำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร ($\bar{X} = 4.41, S.D. = 0.59$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.61 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการประเมินกลยุทธ์

(n=56)

ข้อ	การประเมินกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน	4.38	0.62	มาก
2	ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการของสถานศึกษา	4.42	0.64	มาก
3	ผู้บริหารมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.42	0.62	มาก
4	ผู้บริหารมีการสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.45	0.63	มาก
5	ผู้บริหารมีการทบทวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.42	0.62	มาก
6	ผู้บริหารมีการทบทวนเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับกลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบัน	4.42	0.64	มาก
7	ผู้บริหารมีการวัดผลการปฏิบัติงานและนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ต่างๆ โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	4.44	0.64	มาก
8	ผู้บริหารมีการปรับโครงสร้างการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต	4.42	0.63	มาก
9	ผู้บริหารเห็นความสำคัญที่จะต้องมีการประเมินกลยุทธ์เพื่อจะได้ทราบถึงผลของความสำเร็จว่าเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้หรือไม่	4.41	0.64	มาก
10	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจอย่างแท้จริงในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น	4.51	0.60	มากที่สุด
รวม		4.43	0.53	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าการบริหารเชิงยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการประเมินกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D.=0.53) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อพบว่าการบริหารเชิงยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการประเมินกลยุทธ์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแท้จริง

ในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.51, S.D.=0.60$) ผู้บริหารมีการสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.45, S.D.=0.63$) ผู้บริหารมีการวัดผลการปฏิบัติงานและนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ต่างๆโดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ($\bar{X} = 4.44, S.D.=0.64$) ผู้บริหารมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและผู้บริหารมีการทบทวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.42, S.D.=0.62$) ผู้บริหารมีการปรับโครงสร้างการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต ($\bar{X} = 4.42, S.D.=0.63$) ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการของสถานศึกษาและผู้บริหารมีการทบทวนเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับกลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.42, S.D.=0.64$) ผู้บริหารเห็นความสำคัญที่จะต้องมีการประเมินกลยุทธ์เพื่อจะได้ทราบถึงผลของความสำเร็จว่าเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้หรือไม่ ($\bar{X} = 4.41, S.D.=0.64$) และผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.38, S.D.=0.62$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.60–0.64 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 รายละเอียดตามตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตัวแปร	Y_1	Y_2	Y_3	Y_{tot}
X_1	.707**	.708**	.683**	.730**
X_2	.698**	.700**	.681**	.724**
X_3	.752**	.774**	.727**	.784**
X_4	.845**	.820**	.794**	.856**
X_5	.745**	.775**	.746**	.789**
X_6	.836**	.843**	.817**	.869**
X_{tot}	.870**	.877**	.845**	.903**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 16 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ(X_{tot})กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา(Y_{tot}) เท่ากับ.903 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือตัวแปรการเป็นผู้นำด้านการบริหาร (X_4)กับตัวแปรการกำหนดกลยุทธ์ (Y_1)มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ.845 ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือตัวแปรการเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ(X_2) กับตัวแปรการประเมินกลยุทธ์ (Y_3)มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .681



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 224 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน โดยตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 การสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพตามแนวคิดของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และตอนที่ 3 การสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ เดวิด (David) สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริง และสามารถนำไปใช้พัฒนาให้เกิดประโยชน์กับการบริหาร โดยผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 สรุปผลเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม การเป็นผู้นำด้านวิชาการ การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร การเป็นผู้นำด้านการบริหาร จัดการ การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ และการเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุก ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การกำหนดกลยุทธ์และการประเมิน กลยุทธ์

3. คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม พบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมือ อชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกันทุกคู่

การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ ทราบสภาพที่แท้จริงของคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยสามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1.คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย ที่ตั้งไว้ว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม การเป็นผู้นำด้านวิชาการ การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร การเป็นผู้นำด้านการบริหาร จัดการ การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ และการเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน ตามลำดับ ทั้งนี้ เนื่องจากคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ในปัจจุบัน ซึ่งการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 53 ได้กำหนดให้ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาจะปฏิบัติหน้าที่ได้ต้องได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหาร

การศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่องค์การวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา กำหนด ซึ่งจะต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง นั่นคือ จะต้องเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการบริหารเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามแนวทาง หลักการและมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 และนำไปสู่การบรรลุผลตาม การปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษา รวมถึงผู้ที่เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์และ ศิลป์จากสิ่งต่างๆที่อยู่รอบตัวซึ่งมีมากมายในปัจจุบัน ด้วยการศึกษาค้นคว้า เรียนรู้ เพื่อใช้ในการ บริหารจัดการ ซึ่งในปัจจุบันปัจจัยสำคัญเหล่านั้นจะช่วยเสริมสร้างความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ที่จะ เป็นตัวชี้วัดนำไปสู่ความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ได้แก่ คุณวุฒิด้านการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ประสบการณ์การฝึกอบรม ศึกษาคุณงาน การสร้างผลงานทางวิชาการ ผลงานดีเด่นด้านต่างๆรวมถึงลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของคำมาย บุญสนอง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะความเป็นนักบริหารมืออาชีพ กับ การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะความเป็นนักบริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ วิษณุ ช้าย สุพรรณ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน ตาม ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพใน โรงเรียน ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ พรพิมล นิยม พันธุ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารมือ อาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ จรินทร์ แสกระโทก ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษา คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่ง โรงเรียนในฝัน ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยภาพรวม พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูมี ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ชนาภัทร เกิดประกอบ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความ คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นด้วยว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อ่างทองมีคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ เหมรัฐส อีนสุข นิรุติ คุรุทหลวง และสมชาติ บุญมดี ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมี อาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่ การศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ทั้ง 6 ด้าน คือ 1)ด้านคุณธรรม จริยธรรม 2)ด้านการจัดระบบงาน 3)ด้าน วิชาการ 4)ด้านบริหารจัดการ 5)ด้านสังคมและชุมชน 6)ด้านการพัฒนาตนเองในเชิงบริหารตามความ คิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างโดยภาพรวมจากการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมีอาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่ากลุ่มผู้บริหาร สถานศึกษา กลุ่มครู และกลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษา มีความคิดเห็นว่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา มี อาชีพ ทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ พรสวรรค์ โฆษิตจินดา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา มีอาชีพกับการจัดการเรียนการสอนคณะชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา มี อาชีพชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก สอดคล้องกับ วงษ์เดือน ทองคำ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะความเป็นมีอาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่คุณลักษณะ คุณลักษณะความเป็นมีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน สอดคล้องกับ อรวดี ไชยเสนา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการวิจัย พบว่ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 มี คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดย เรียงมีขั้วมิตถิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ได้แก่ การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม การเป็นผู้นำ ด้านวิชาการ การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ การเป็น ผู้นำด้านการจัดระบบ และการเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน โดยการเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่ามีขั้วมิตถิตมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีการกำหนดนโยบายจากสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาถือการปฏิบัติตามแนวทางของหลักธรรมาภิบาล หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่าที่นำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา และจากแผนปฏิบัติการที่มีกลยุทธ์ กำหนดให้ปลูกฝัง คุณธรรม จริยธรรม ความเป็นไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และยังมีการมุ่งเน้นการจัดระเบียบสังคม สร้างมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐและประชาชนทั่วไป โดยใช้หลักค่านิยม 12 ประการตามนโยบายของคณะกรรมการความสงบแห่งชาติที่ประกาศไว้แล้ว พร้อมทั้งยังเสริมสร้างระบบคุณธรรมในการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากรภาครัฐวางมาตรฐานการป้องกันการแทรกแซงจากนักการเมืองและส่งเสริมให้มีการนำระบบพิทักษ์คุณธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 หมวดที่ 5 แนวนโยบายพื้นฐานของรัฐ ส่วนที่ 3 แนวนโยบายบริหารราชการแผ่นดิน มาตรา 78 ข้อที่ 4 บัญญัติว่า “พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ” และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวดที่ 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการในการ มาตรา 6 บัญญัติว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และหมวดที่ 4 แนวทางการจัดการศึกษา มาตรา 23 บัญญัติว่า “การจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับของการศึกษา” จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าเรื่องคุณธรรมเป็นเรื่องที่สำคัญ และต้องปลูกฝังให้กับคนในชาติ ดังนั้นการจัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ต้องจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้ คู่คุณธรรมเพื่อให้ได้ผู้เรียนที่พึงประสงค์ คือ ผู้เรียนเป็นคนดีคนเก่ง และคนมีความสุข การจัดการศึกษาที่จะได้ผู้เรียนที่พึงประสงค์ ผู้มีบทบาทสำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูและผู้ปกครอง การที่ผู้เรียน ซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษาจะเป็นคนดี คนเก่ง และคนมีความสุขได้ ครูต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะความชำนาญงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และที่สำคัญต้องเป็นผู้มีคุณธรรมในจิตใจ มีจริยธรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธาเพราะคุณธรรมเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่จะเป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารสามารถครองตน ครองคน และครองงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่

2) พ.ศ. 2551และ(ฉบับที่3) พ.ศ.2553 หมวดที่ 5 มาตรา 79 บัญญัติว่า “ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด” และมาตรา 80 บัญญัติว่า “ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด” จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาหรือการปฏิรูปการศึกษาจะประสบผลสำเร็จไปได้ยากหากผู้บริหารโรงเรียนขาดคุณธรรม ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีอิทธิพลมากต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษาจะมีความรู้ คุณธรรมได้ ครูจำเป็นต้องมีความรู้และคุณธรรมก่อน เพราะครูคือแบบอย่างของนักเรียน และในขณะเดียวกันผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ขาดคุณธรรมย่อมเป็นเหตุของความเสื่อมของหน่วยงานบุคคลในหน่วยงานมักจะทำผิดและก้าวก้าวใจในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานย่อมลดลง ผู้บริหารที่มีคุณธรรมย่อมเป็นที่รักของผู้ร่วมงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือ สามารถรวมพลังแห่งการยอมรับ เป็นพลังสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้ก้าวหน้า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานย่อมสูง ซึ่งสอดคล้องกับ คำมาย บุญสนอง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะความเป็นนักบริหารมืออาชีพกับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะความเป็นนักบริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เลย เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม รองลงมาคือด้านการเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน สอดคล้องกับ นฤมล ศรียาเทพ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุงในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านวิชาการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ด้านการบริหารจัดการ และด้านการจัดระบบ ตามลำดับ คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองพัทลุงทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง สอดคล้องกับ นิตยา ทองไทย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณตศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามี้ออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านทักษะการบริหารงาน ซึ่งผู้บริหารที่มีคุณธรรม ควรมีคุณลักษณะความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเสียสละ จริงใจ ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การกำหนดกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ให้ความสำคัญต่อคุณภาพการศึกษาส่งผลให้มีการตรวจสอบระบบประกันคุณภาพการศึกษา การประเมินมาตรฐานโรงเรียนทำให้ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารงานแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน บนพื้นฐานหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์ และนโยบายไปสู่กลยุทธ์ในการปฏิบัติต่อไป ประกอบกับได้กำหนดให้สถานศึกษาบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันในการบริหารงานต่อผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการจัดการ มีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง นอกจากจะช่วยพัฒนาตนเองแล้ว ยังสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆที่จะมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผนเพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ขององค์กร การบรรลุผลสำเร็จจะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร การบริหารกลยุทธ์จึงเป็นหัวใจสำคัญของงานบริหารโดยผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากคนอื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้เหนือกว่าคู่แข่งและเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ ถ้าปราศจากแผนกลยุทธ์ องค์กรจะไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ไม่มีแผนที่จะสามารถโต้ตอบหรือเอาชนะการแข่งขันและไม่มีแผนที่จะปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การบริหารเชิงกลยุทธ์ถือเป็นการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ทุก

สถานศึกษาได้นำมาพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์สถานศึกษาว่าต้องการอะไร เพื่อใคร และทำความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ จึงช่วยให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว โดยมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าแล้วนำแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ แผนกลยุทธ์ยังสามารถแบ่งได้เป็นหลายระดับ แต่ละระดับเน้นภารกิจแตกต่างกันเพื่อให้ทุกระดับต่างดำเนินกลยุทธ์อันนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ส่วนใหญ่จะกำหนดให้มีการจัดทำกลยุทธ์หรือแผนระยะยาวซึ่งเป็นหัวใจหลักของการบริหารเพื่อนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาอุปสรรคที่เป็นอยู่ในขณะนั้น และในการจัดทำกลยุทธ์นั้นต้องมีความสอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา อีกทั้งมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ภารกิจ เป้าหมายและการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสนองตอบต่อแนวคิด หลักการของสถานศึกษาซึ่งมีความสอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายใน เช่น ลักษณะของสถานศึกษาโดยทั่วไป จุดอ่อน จุดแข็ง และสภาพแวดล้อมภายนอกเช่น ลักษณะของผู้เรียน ความคาดหวังของผู้ปกครอง บรรยากาศการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เมื่อได้กลยุทธ์ที่ต้องการแล้ว ก็เป็นการนำไปปฏิบัติ เกิดเป็นโครงการ กิจกรรมต่างๆมากมาย และจึงจะเป็นการประเมินผลและควบคุมเพื่อติดตามผลดูว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ เป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ และมีการปรับปรุงเพื่อพัฒนาในการจัดทำกลยุทธ์ครั้งต่อไป และเพื่อให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดกับสถานศึกษาและผู้เรียนในที่สุด ซึ่งสามารถดูการจัดทำแผนกลยุทธ์ได้จากแผนปฏิบัติงานประจำปีของแต่ละสถานศึกษา รายงานประจำปีของสถานศึกษา รายงานการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา และรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา สิ่งทีกล่าวมาข้างต้นนี้ จึงเป็นสาเหตุให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากสอดคล้องกับทรงศักดิ์ ศรีวงษา ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ผลการวิจัยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน สอดคล้องกับพิมลพรรณ ดุชยามิ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับ วีรณัฐ ทิมย้ายงาม ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษา ท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุรเชษฐ ณะลา ได้ทำการวิจัย เรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่าครูมีทัศนะต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ วีรชัย วงษ์วานเจริญ ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงาน วิชาการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุดสวาท คงเต็ม ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหาร เชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและราย ด้านผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สักรินทร์ อยู่ผ่อง และอัศครัตน์ พูลกระ ฉ่าง ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานประกอบการขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามความคิดเห็นผู้บริหารที่มีต่อการบริหาร เชิงกลยุทธ์สำหรับสถานประกอบการขนาดเล็ก ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงมีขมิม เลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การกำหนดกลยุทธ์ และการ ประเมินกลยุทธ์ โดยการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีค่ามีขมิมเลขคณิตมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจและการวางแผนนโยบายต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการตัดสินใจ มีระบบ การทำงานเป็นทีม ต่างมุ่งให้สถานศึกษามีคุณภาพและประสบความสำเร็จในการบริหารและจัด การศึกษา อีกทั้งได้ดำเนินการตามแผนงานและโครงการที่กำหนด ซึ่งปฏิบัติตามขั้นตอนและตารางที่ กำหนดไว้ตามแผนปฏิบัติการประจำปี มุ่งเน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคนิควิธีที่ หลากหลาย เป็นต้น ดังนั้น ผู้บริหารที่มีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะในการปฏิบัติที่ดี จะสามารถ สร้างแนวความคิดให้เกิดเป็นผลงานที่เป็นรูปธรรม หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยส่วนใหญ่ เมื่อได้จัดทำแผนกลยุทธ์เสร็จแล้ว กลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นได้มีการนำมาใช้ โดยมีการทำความเข้าใจในรายละเอียดของกลยุทธ์ร่วมกันกับ คณะทำงาน มีการปรับโครงสร้างของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กับกลยุทธ์ และกลยุทธ์ดังกล่าวได้ถูก ดัดแปลงให้เป็นงาน กิจกรรม โครงการ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปปฏิบัติจนเป็นที่ปรากฏอยู่ใน แผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษานั้นๆ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่กำหนดขึ้นมา

อย่างมีเป้าหมาย การดำเนินงานจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1)กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่งตั้งคณะกรรมการอย่างชัดเจน 2)จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน 3)จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบันถูกต้องชัดเจน และครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา 4)สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา 5)ระดมความคิดของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ได้เข้ามามีส่วนร่วมในโครงการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา และ 6)ทุกฝ่ายปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่วางไว้ตามปฏิทินปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับ พรรณณภา อิงพงษ์พันธ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น ที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมีขมิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดพิบูล ทีปะपाल ได้กล่าวไว้ว่าการปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินงานนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้เข้าสู่การปฏิบัติด้วยการพัฒนาจัดทำเป็นโปรแกรมดำเนินงาน จัดทำงบประมาณและวิธีการดำเนินงาน ในขั้นนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างและระบบการจัดการทั้งหมดทั่วทั้งองค์กรก็ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพรัช (Price) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการนำแผนกลยุทธ์ที่เสนอไว้ไปปฏิบัติใช้กรณีตัวอย่างจากเขตพื้นที่โรงเรียน 3 เขต ประเด็นที่ศึกษา ได้แก่ สภาพการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติในแต่ละเขตพื้นที่ระดับความตระหนักในการปฏิบัติตามแผนพื้นที่แต่ละโรงเรียนระบุไว้ การประเมินระดับความตระหนักในแผนงานในบรรดากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของแต่ละโรงเรียนโดยการเปรียบเทียบกับผู้บริหารโรงเรียนและการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติและตัวแปรอื่นๆ เช่น ประสบการณ์การสอนระดับโรงเรียน (มัธยมศึกษาตอนปลาย มัธยมศึกษาตอนต้น หรือประถมศึกษา) สิ่งที่พบจากการศึกษาเสนอแนะว่าส่วนใหญ่ของเป้าหมายแผนกลยุทธ์มีการนำไปใช้ในบางระดับ ตามผู้ดูแลเขตพื้นที่โรงเรียนกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องในบางประเด็น แต่ไม่ตระหนักถึงผลสำเร็จในการนำแผนไปปฏิบัติจริง ประสบการณ์การสอนระดับชั้นที่สอนมีผลเพียงเล็กน้อยต่อผลลัพธ์ และความสนใจของผู้ดูแลเขตพื้นที่โรงเรียนในแผนกลยุทธ์ มีแนวโน้มไปในทางสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิประกอบกับผู้ดูแลมีความตระหนักมากขึ้นในเอกสารการวางแผน ซึ่งถวิล มาตรเสียม ได้กล่าวว่าการปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นการเข้าสู่ระบบการปฏิบัติงานของโรงเรียน เป็นการสนองตอบต่อแนวคิดหลักการของโรงเรียน สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมและ ңызัย สันติวงษ์ได้อธิบายว่าการปฏิบัติตามกลยุทธ์มีความสำคัญโดยตรงต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ ทั้งนี้เพราะกลยุทธ์ที่ดีนั้นจะบรรลุผลสำเร็จได้ ย่อมต้องสามารถได้รับการปฏิบัติที่ลุล่วงไป

ได้ ปัจจัยสำคัญๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งหลาย คือ วัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ โครงสร้างองค์กรที่จัดไว้และคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนความพร้อมและความเหมาะสมของระบบและกระบวนการบริหารงานซึ่งสอดคล้องกับ วัฒนธรรมที่ ได้กล่าวว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ดำเนินงานต่อจากการกำหนดกลยุทธ์ ที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนและดำเนินการเป็นการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากรและการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวว่าการปฏิบัติตามกลยุทธ์ นับว่ามีความสำคัญโดยตรงต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ ทั้งนี้เพราะกลยุทธ์ที่ดีนั้นจะบรรลุผลสำเร็จได้ ย่อมต้องสามารถได้รับการปฏิบัติที่ลุล่วงไปได้ ปัจจัยสำคัญๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งหลาย ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นการดำเนินการในขั้นตอนที่3ของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญที่สุด และเป็นขั้นตอนที่มีโอกาสประสบความสำเร็จมากที่สุด ในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งยังเป็นขั้นตอนที่ถือได้ว่ามีความแตกต่างในด้านจุดมุ่งเน้นที่ผิดไปจากสองขั้นตอนแรก โดยในสองขั้นตอนแรกซึ่งเป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์และการจัดทำกลยุทธ์จะเป็นการมุ่งเน้นไปที่การสร้างความสามารถทางการแข่งขันและมุ่งเน้น ไปที่การตลาด เป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ขั้นตอนของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจะเป็นการมุ่งเน้นไปที่การดำเนินงานภายในหรือระบบการปฏิบัติงานภายในองค์กร (Operation management) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในด้านการบริหารงานบุคคลการเงิน และกระบวนการอื่น ๆ ในการควบคุมระบบปฏิบัติงานภายในเป็นสำคัญ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความสามารถของผู้นาองค์กรในการกระตุ้นและอำนวยความสะดวกให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร สามารถสร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาศักยภาพของตน มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างสรรควัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในองค์กรโดยมีผู้บริหารแต่ละหน่วยงานเป็นผู้นำในการประยุกต์ใช้และบุคลากรทุกคนต้องให้ความร่วมมือ

3.คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวก หรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกัน นั่นคือถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพมาก การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ก็จะมีมากตามไปด้วย ซึ่งตรงกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กัน

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารเชิงกล

ยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และพบว่าการเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์กับ การกำหนดกลยุทธ์ในภาพรวมสูงสุด เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญที่สุดในการบริหารโรงเรียน เป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ในเรื่องของการบริหารโรงเรียน โดยมีความรู้ในเรื่องหลักและกระบวนการบริหารการศึกษานโยบายและการวางแผนการศึกษา การบริหารด้านวิชาการ การบริหารด้านธุรการ การเงิน การพัสดุ อาคารสถานที่ การบริหารงานบุคคลการประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารความสัมพันธ์ชุมชน มีการกำหนดนโยบายการบริหารงานที่จะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ ผ่านการประเมินจากทุกหน่วยงาน มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม พัฒนาตนเองเพื่อให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีการจัดสร้างแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและนอกโรงเรียน เพื่อให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าได้ตามความสนใจ มีการกำหนดมาตรการที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง หรืออาจเรียกได้ว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องการบริหารจัดการอย่างถ่องแท้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องกระบวนการบริหาร ซึ่งถือว่าเป็นภารกิจสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด มีการบริหารตามหลัก P-D-C-A เน้นการวางแผน และดำเนินการตามแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติจริง มีการประเมินผลเพื่อพัฒนา ปรับเปลี่ยนแผน เพื่อให้ระบบการทำงานดีขึ้นตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ วิษณุ ชัยสุพรรณ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1.คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนนคร เขต 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนนคร เขต 1 ด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งการเป็นผู้นำด้านการบริหาร จึงสอดคล้องกับการที่ผู้บริหารมีความตระหนัก มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีมุมมองและเห็นความสำคัญของการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีการระดมความคิดเห็น มีการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษา และมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารและคณะครูได้มีการวางแผนร่วมกัน ในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และการวางแผนนโยบายต่างๆเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการตัดสินใจทั้งนี้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา โดยต้องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานตามนโยบายของการปฏิรูปการศึกษา เน้นระบบการทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นให้สถานศึกษามีคุณภาพและประสบความสำเร็จในการบริหารและจัดการศึกษา มีการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การกำหนดทิศทางของสถานศึกษาประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ซึ่งเป็น

ภาพความสำเร็จของนักเรียนหรือสถานศึกษาในอนาคต ที่ต้องการให้เกิดขึ้น พันธกิจเป็นเหมือนพันธสัญญาที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ เป้าหมาย เป็นเหมือนผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สถานศึกษามีแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน ที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ กลยุทธ์หลักหรือกลยุทธ์ระดับองค์กร เป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษาในภาพรวมที่สอดคล้อง และตอบสนองเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ของความต้องการตามผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของสถานศึกษา กลยุทธ์หลักนี้จะถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงและกลยุทธ์แผนงาน เป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษาตามลักษณะงานภายในสถานศึกษา ซึ่งปัจจุบันสถานศึกษาในแต่ละสังกัด ได้ถูกกำหนดให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารงาน 4 งาน ประกอบด้วย งานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารงานทั่วไป ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สอดคล้องกับ สักรินทร์ อยู่ผ่อง และอัครรัตน์ พูลกระจ่าง ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานประกอบการขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามความคิดเห็นผู้บริหารที่มีต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานประกอบการขนาดเล็ก ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือด้านการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษาเป็นการเลือกวิธีการทำงานอย่างมีทิศทางที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเพื่อให้สามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การกำหนดกลยุทธ์สามารถกำหนดได้หลายวิธี เช่น การระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสีย การวิจัยเชิงพัฒนาการระดมสมองจากผู้เชี่ยวชาญ และการใช้เทคนิคตารางสัมพันธ์ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการเป็นผู้นำด้านชุมชนและสังคมมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าหาชุมชนให้มากขึ้น หรือเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการคิดกำหนด วางแผน การดำเนินการกิจกรรมต่างๆร่วมกับทางสถานศึกษา ควรเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นในการฟังหา ขอความช่วยเหลือจากสังคมและชุมชนในด้านต่างๆมากมาย เช่น การเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น

2. จากผลการวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการประเมินกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยเลขคณิตน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการนิเทศติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างต่อเนื่อง นำข้อมูลการประเมินผลมาทบทวน เพื่อร่วมมือกันทุกฝ่ายในการกำหนดนโยบาย แผนงาน/โครงการต่อไป เพราะการประเมินกลยุทธ์คือกระบวนการซึ่งผู้บริหารต้องติดตามกิจกรรมและผู้ปฏิบัติงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินว่ากิจกรรมนั้นๆได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร การประเมินกลยุทธ์จะเป็นกลไกที่สำคัญที่เป็นเสมือนตัวกลางที่จะเชื่อมโยงองค์กรและสภาพแวดล้อมต่างๆเข้าด้วยกัน เป็นกิจกรรมสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบวิธีการขององค์กรในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อให้แน่ใจว่า กลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้โดยจะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. ผลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 พบว่าด้านผู้นำด้านการจัดระบบกับด้านการประเมินกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พัฒนาคู่มือให้มีทักษะในการใช้ระบบบริหารจัดการ

ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้องชัดเจน และง่ายต่อการประเมินผลในภาพรวมของโรงเรียนเพื่อการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ
2. ควรมีการศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
3. ควรมีการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลต่อคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.กฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา
ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา กรมส่งเสริมฯ,
2553.

กรมสามัญศึกษา.แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทาง
การเงิน 7 ด้าน.กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา,2545.

กระทรวงศึกษาธิการ.หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช2551.กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์
ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด,2551.

กาญจนา ศิริวงศ์.“การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเถินวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง Strategic
management in Thoenwittaya school, Thoen District, Lampang Province.”
การค้นคว้าแบบอิสระ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,2552.

คงเดช ลีโทขวลิต.การบริหารงานแนวพุทธ.นครปฐม: โรงพิมพ์นครชัยศรี, 2545.

คลังเอกสารกลางกระทรวงศึกษาธิการ Data Center. การบริหารโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ.
เข้าถึงเมื่อ 23 สิงหาคม 2558.เข้าถึงได้จาก <http://nawaporn.wordpress.com/>
คารมณ เพียรภายคุณ .ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ. เข้าถึงเมื่อ 26 สิงหาคม 2558. เข้าถึงได้จาก
<http://www.kroobannok.com/blog/23691>

คำมาย บุญสนอง.“ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะความเป็นนักบริหารมืออาชีพกับการบริหาร
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต
1.”วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย,2550.

จรินทร์ แสกระโทก.“การศึกษาคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน
ในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ในกรุงเทพมหานคร.”วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย,2551.

จำลอง นักพ่อน.“เส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ.” ใน การศึกษากับการพัฒนาวชิชาชีพ.
กรุงเทพฯ:สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2543.

จินตนา บุญบงการ และณัฏฐพันธ์ เขจรนนท์. การจัดการเชิงกลยุทธ์.กรุงเทพฯ: บริษัทซีเอ็ดยูเคชั่น
จำกัด, 2549.

- ชนาภัทร เกิดประกอบ. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2552.
- ชนินทร์ ชุณหพันธ์รักษ์. **นโยบายและการบริหารเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2544.
- ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล. “ผู้บริหารมืออาชีพ : ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน.” **วารสารการศึกษาไทย**, 18 (มีนาคม 2549): 66-68.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. **การบริหารจัดการแบบมืออาชีพ**. กรุงเทพฯ: บุกเบิก, 2548.
- ตฤณ สุขนวน. **ผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก**. เข้าถึงเมื่อ 23 สิงหาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/blog/13688>
- ถวิล มาตรเลี่ยม. **การปฏิรูปการศึกษา: โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ School-Based Management : SBM**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมอธรรม, 2545.
- ถวิล อรัญเวศ. “นักบริหารมืออาชีพในยุคเขตพื้นที่การศึกษา.” **วารสารวิชาการ** 4, 2 (กุมภาพันธ์ 2544) : 15-19.
- ทรงพล พึ่งสมศักดิ์. “กลยุทธ์เชิงรุกในการบริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3.” **วารสารสมาคมส่งเสริมการวิจัยปีที่ 7, ฉบับที่ 3 (กันยายน – ธันวาคม 2559) : 3.**
- ทรงศักดิ์ ศรีวงษา. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2550.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. **กลยุทธ์การสร้างความโดดเด่นสำหรับผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล, 2546.
- ธงชัย สันติวงษ์. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2544.
- ธีระ รุณเจริญ. **สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง, 2549.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. **โน้ตย่อผู้บริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. เชียงใหม่: Orange Group Tactics Design, 2551.
- นฤมล ศรียาเทพ. “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองพัทลุงคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2558.

นาถิตา เจริญสุข. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2.” เอกสารการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัย ระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 6 เสนอที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 28-29 เมษายน 2558.

นิตยา ทองไทย. “คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีออาชีพอาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2557.

บุญเลี้ยง คำชู. “การดำเนินการสร้างแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2544.

ประพจน์ แยมทิม. “ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ.” วารสารบริหารการศึกษา มศว, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2545) : 34-35.

พรพิมล นิยมพันธุ์. “คุณลักษณะของผู้บริหารมีออาชีพอาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2550.

พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น ที่ 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

พรสวรรค์ โฆษิตจินดา. “คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีออาชีพกับการจัดการเรียนการสอนคณะชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. **วิธีการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มศว ประสานมิตร, 2540.

พัคตร์ผจง วัฒนสินธ์ และพสุ เดชะรินทร์. **การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

พัชรา มั่งชม. “นโยบายธุรกิจ การบริหารเชิงกลยุทธ์.” ใน **เอกสารประกอบการสอน**, 36 .พิษณุโลก: สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม, 2544.

พิชัย ไกรการ. **ผู้บริหารมีออาชีพกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก.** เข้าถึงเมื่อ 23 สิงหาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/400020>

- พิบูล ทีปะปาล. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, 2546.
- พิมลพรรณ ดุชียานี. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน.” รายงานการค้นคว้า
อิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ศิลปากร, 2550.
- ไพโรจน์ ปิยะวงษ์วัฒนา. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 . กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2545.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. **การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
และราชการ**. กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์, 2547.
- รังสิทธิ์ มังคละศิริ. “คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
หนองคาย เขต 3.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2551.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ : Strategic : Strategic Management**.
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ถึงทรัพย์การพิมพ์, 2553.
- วงษ์เดือน ทองคำ. “คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียมความพร้อม
สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. **การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็น
เลิศ**. พิมพ์ครั้งที่ 2 . กรุงเทพฯ: บริษัทอินโนกราฟฟิกส์จำกัด, 2546.
- วิษณุ ชัยสุพรรณ. “คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สกลนคร เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2550.
- วีรชัย วงษ์วานเจริญ. “การบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,
2556.
- วีรณัฐ ทิมย้ายงาม. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการ
ดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2554.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. **ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น , 2549.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **นโยบายธุรกิจ การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์, 2541.

สมชาย เทพแสงและอรจิรา เทพแสง. **ผู้นำยุคใหม่ หัวใจของการปฏิรูป**. นนทบุรี: อัลฟ่ามิเลนเนียม, 2549.

สมชาย ภาภาสน์วิวัฒน์. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2545.

สมบัติ บุญประเคน. “ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ 6 ป.” **วารสารครูขอนแก่น** 1,2 (สิงหาคม 2544): 20-21.

สมยศ นาวิการ. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2545.

_____. **การบริหารเชิงกลยุทธ์: Strategic Management**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, 2544.

สักรินทร์ อยู่ผ่อง และอัศวรัตน์ พูลกระจ่าง. “การศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานประกอบการขนาดเล็ก.” **วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**, 2556.

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2550.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. **แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงครามประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553**. เข้าถึงเมื่อ 4 กันยายน 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.skm.sskedarea.net/>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3. **แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2558**. เข้าถึงเมื่อ 4 กันยายน 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.spb3.go.th/spb3/>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2553.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). **รายงานประจำปี 2554**. เข้าถึงเมื่อ 15 สิงหาคม 2558. เข้าถึงได้จาก http://203.144.163.91/onesqa/th/reportyear/show_all Government.php

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. **รายงานการติดตามผลและประเมินผลการจัดการศึกษาตามนโยบายของรัฐบาล ปี 2556**. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2557.

_____. **รายงานการวิจัยเรื่องภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี**. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด, 2552.

- สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดระยอง. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. เข้าถึงเมื่อ 21 สิงหาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.province.m-culture.go.th/ranong/html/km%20stagic2.html>
- สุดสวาท คงเต็ม. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 2.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2556.
- สุนทร โคตรบรรเทา. **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2551.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. **การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2547.
- _____. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.
- สุรเชษฐ ณะลา. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2556.
- สุรศักดิ์ ปาแะ. “สมมติการเป็นนักการบริหารการศึกษามืออาชีพ.” **วิชาการ** 6,6 (มิถุนายน 2543): 70-75.
- สุริพงษ์ สังข์ชัย. **นักพัฒนา นักแก้ปัญหา นักตัดสินใจ นักประนีประนอม นักการทูต นักวางแผน นักปกครอง และนักประชาสัมพันธ์ในคราบผู้บริหารสถานศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 23 สิงหาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/blog/43220>
- เสนาะ ตีเยาว์. **การบริหารกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.
- หวน พิณธุ์พันธ์. “คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.” ใน **นักบริหารมืออาชีพ**, 44-45. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2549.
- เหมรัฐฐ์ อินสุข, นิรุตติ ครุฑหลวง และสมชาย บุญมดี. “การศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1.” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2552.
- อรวัต ไชยเสนา. “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2556.

อุทัย บุญประเสริฐ. “การบริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ (School Management and Professional of School Administrators).” **วารสารการบริหารการศึกษา** ปีที่ 2, ฉบับที่ 2 (เดือนเมษายน 2551 – กันยายน 2551) :1-2.

อุทัย เดชदानนท์. **นักบริหารมืออาชีพ**. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, 2545.

อุทิศ ขาวเอียร. **การวางแผนกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

เอกชัย เอกขุนทด. **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 22 กันยายน 2558. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/518295>

ธัญญา อวังการิม. **ทำไมการศึกษาไทยจึงพัฒนาช้า**. เข้าถึงเมื่อ 15 มกราคม 2554. เข้าถึงได้จาก <http://www.gurukampongs.blogspot.com/2010/02/blog>

ภาษาอังกฤษ

Baldwin D., Mark. “Implementation of Strategic Planning in a Public School Setting : A case Study”, **Dissertation Abstracts International** 55, October 4 ,1994.

Balian G., Arpie. **Strategic Management in a Performance based Organization**. Accessed May 28 , 2015. Available from <http://proquest.umi.com>.

Barnard I, Chester I. **Organization and Management**. Cambridge , Massachusetts: Harvard University Press, 1969.

Beall, John. **Strategic Management of Private Schools : Recruitment, Compensation ,Development and Retention of Teachers**. Accessed December 12, 2015, Available from <http://proquest.umi.com>.

David, Fred R. **Strategic Management Concept and cases**. 5th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2007.

Edmonson, James Bartlett & Francis L, Bacon. **The Administration of the Modern Secondary School** .New York : Macmillan, 1953.

Frumkin, Peter. **Creating New School : The Strategic Management of Charter Schools** .Accessed February 20 , 2015, Available from <http://www.aecf.org>.

Greenberg, J and Baron, Robert A. **Behavior in Organizations**. 8th ed. New Jersey : Prentice-Hall, 2003.

- Katz ,Daniel, and Robert L.,Kahn. **The Social Psychology of Organization**. 2nd ed. New York : John Wiley & Sons, 1978.
- Krejcie,Robert V. and Morgan. “Determining Sample Size for Research Activities.” **Journal for Education and Psychological Measurement** 3, November. 1970.
- Lee J.,Cronbach. **Essential of psychological Testing**. 3rd ed. New York:Herper & Row Publishers, 1978.
- Likert, Rensis. “The Method of Constructing and Attitude Scale.” **Readings in Attitude Theory and Measurement**, ed. Martin Fishbein, New York: John Wiley & Sons, 1967.
- Magnuson, W.G.**The Characteristics of Successful School Business Managers** .(Los Angeles : University of California, 1991.
- Office of the Education Council. **Education in Thailand 2 0 0 7** . Bangkok: Amarin Printing and Publishing , 2008.
- Peter,Wright Reingle. Charles D . and Kroll ,Mark J. **Starategic Management : Text and Case** Massachusetts : Allyn and Bacon, 1992.
- Quible, Zane K.**The Administrative office Management Function** . 2nd ed. Winthrop Publishers.Inc., 1980.
- Reid, Linda. **The relationship between Strategic Management and president leadership in selected Colorado state supported and private institutions of higher education**. Accessed May 20 ,2015. Available from <http://www.aecf.org>.
- Sachs, Benjamin M. **Education Administration : A Behavioral Approach**.Boston : Houghton Mifflin Company , 1966.
- Stadt,Ronald W. **Managing Career Education Programs** .Englewood Cliffs ,New Jersey : Prentice-hall, 1974.

Stogdill, Ralph M . **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research.**

New York : The Free Press,1974.

Ralph, Teran.“ A case Study of Strategic Planning in a Large Urban School District

(Urban Education)”, **Dissertation Abstracts International** , October 1997.

Thompson, Strickland and Gamble John E .**Crafting and Executing Strategy:**

Concepts and Cases.15th ed. The McGraw-Hill Companies,2007.







ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

และ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

(สำเนา)

126



ที่ ศธ 0520.203.2 / 604

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๙ มกราคม 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.รัช ฤทธิมนี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวณัฐชา พิภพทอง รหัสนักศึกษา 55252383 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อ การวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ)

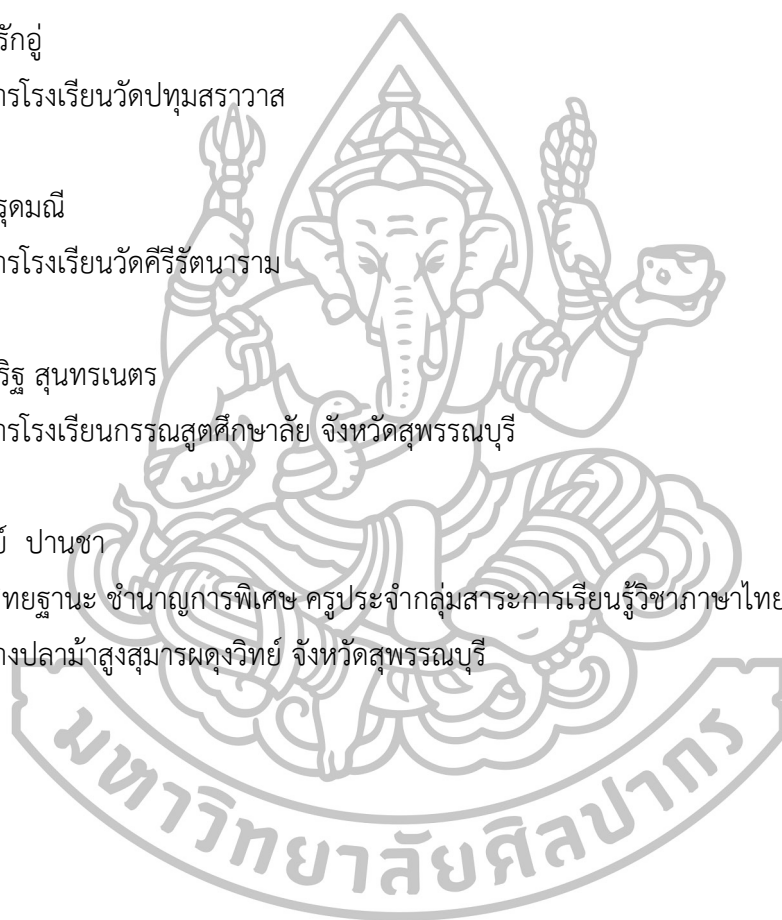
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุ่่นอารมย์เลิศ
อาจารย์ประจำภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. ดร.ชูชาติ รักอู่
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปทุมสรวาส
3. ดร.ธวัช กรุดมณี
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคีรีรัตนาราม
4. นายประเสริฐ สุนทรเนตร
ผู้อำนวยการโรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย จังหวัดสุพรรณบุรี
5. นางพรทิพย์ ปานชา
ครู คศ.3 วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ครูประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้วิชาภาษาไทย
โรงเรียนบางปลาม้าสูงสุมารผดุงวิทย์ จังหวัดสุพรรณบุรี





ภาคผนวก ข

หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย

และ

รายชื่อสถานศึกษา (ขตลงเครื่องมือวิจัย)

มหาวิทยาลัยศิลปากร

(สำเนา)

129



ที่ ศธ 0520.203.2 / ๐๙๑

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๒๑ มกราคม 2559

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางสาวณัฐชา พิภพทอง รหัสนักศึกษา 55252383 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในกรวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อสถานศึกษา (ทดลองเครื่องมือวิจัย)

ที่	โรงเรียน	สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา
1	โรงเรียนทอวัง	เขต 2
2	โรงเรียนสายน้ำผึ้ง ในพระอุปถัมภ์ฯ	เขต 2
3	โรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี	เขต 2
4	โรงเรียนสตรีวิทยา 2	เขต 2
5	โรงเรียนนวมินทราชูทิศ กรุงเทพมหานคร	เขต 2
6	โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2	เขต 2
7	โรงเรียนวัดสุทธิวราราม	เขต 2
8	โรงเรียนราชวินิตบางเขน	เขต 2





ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์การทดลองเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.986	.986	60

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4.590	4.344	4.781	.438	1.101	.008	60

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ตอนที่2 ข้อ 1	270.72	642.596	.688	.986
ตอนที่2 ข้อ 2	270.72	638.209	.768	.986
ตอนที่2 ข้อ 3	270.59	639.088	.819	.986
ตอนที่2 ข้อ 4	270.63	640.371	.740	.986
ตอนที่2 ข้อ 5	270.78	638.628	.732	.986
ตอนที่2 ข้อ 6	270.84	643.297	.558	.987
ตอนที่2 ข้อ 7	270.72	649.757	.393	.987
ตอนที่2 ข้อ 8	270.72	651.047	.340	.987
ตอนที่2 ข้อ 9	270.84	646.330	.507	.987

คอนที่2 ข้อ 10	270.94	647.093	.480	.987
คอนที่2 ข้อ 11	270.72	642.854	.597	.986
คอนที่2 ข้อ 12	270.75	644.516	.528	.987
คอนที่2 ข้อ 13	270.75	636.710	.735	.986
คอนที่2 ข้อ 14	270.72	639.951	.704	.986
คอนที่2 ข้อ 15	270.84	640.717	.728	.986
คอนที่2 ข้อ 16	270.75	646.323	.524	.987
คอนที่2 ข้อ 17	270.66	638.039	.809	.986
คอนที่2 ข้อ 18	270.78	634.176	.811	.986
คอนที่2 ข้อ 19	270.75	638.000	.862	.986
คอนที่2 ข้อ 20	270.75	635.032	.872	.986
คอนที่2 ข้อ 21	270.97	640.805	.654	.986
คอนที่2 ข้อ 22	270.91	633.894	.811	.986
คอนที่2 ข้อ 23	271.03	638.031	.700	.986
คอนที่2 ข้อ 24	270.94	638.448	.614	.986
คอนที่2 ข้อ 25	270.81	639.835	.683	.986
คอนที่2 ข้อ 26	270.69	639.964	.817	.986
คอนที่2 ข้อ 27	270.69	635.835	.872	.986
คอนที่2 ข้อ 28	270.72	633.434	.854	.986
คอนที่2 ข้อ 29	270.75	635.742	.846	.986
คอนที่2 ข้อ 30	270.75	636.710	.811	.986
คอนที่3 ข้อ 31	270.81	636.351	.734	.986
คอนที่3 ข้อ 32	270.91	633.959	.809	.986
คอนที่3 ข้อ 33	270.81	635.448	.764	.986
คอนที่3 ข้อ 34	270.78	631.789	.820	.986
คอนที่3 ข้อ 35	270.88	632.887	.778	.986
คอนที่3 ข้อ 36	270.75	632.000	.891	.986
คอนที่3 ข้อ 37	270.69	635.254	.806	.986
คอนที่3 ข้อ 38	270.78	631.467	.830	.986
คอนที่3 ข้อ 39	270.75	635.290	.782	.986
คอนที่3 ข้อ 40	270.78	631.918	.885	.986
คอนที่3 ข้อ 41	270.97	634.612	.684	.986
คอนที่3 ข้อ 42	270.81	636.738	.722	.986
คอนที่3 ข้อ 43	270.75	638.581	.743	.986

ตอนที่3 ข้อ 44	270.75	641.677	.630	.986
ตอนที่3 ข้อ 45	270.78	637.789	.858	.986
ตอนที่3 ข้อ 46	270.91	627.765	.873	.986
ตอนที่3 ข้อ 47	270.88	638.823	.650	.986
ตอนที่3 ข้อ 48	270.75	639.484	.801	.986
ตอนที่3 ข้อ 49	270.72	641.693	.725	.986
ตอนที่3 ข้อ 50	270.84	634.910	.778	.986
ตอนที่3 ข้อ 51	270.88	634.823	.780	.986
ตอนที่3 ข้อ 52	270.84	630.265	.859	.986
ตอนที่3 ข้อ 53	270.78	636.951	.792	.986
ตอนที่3 ข้อ 54	270.75	640.968	.741	.986
ตอนที่3 ข้อ 55	270.72	640.273	.784	.986
ตอนที่3 ข้อ 56	270.78	632.886	.853	.986
ตอนที่3 ข้อ 57	270.75	634.323	.814	.986
ตอนที่3 ข้อ 58	270.88	634.371	.795	.986
ตอนที่3 ข้อ 59	270.75	635.226	.784	.986
ตอนที่3 ข้อ 60	270.69	646.157	.555	.986





ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และ
รายชื่อสถานศึกษา (กลุ่มตัวอย่าง)



136

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

28 มีนาคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนสังวณหญิง

ด้วย นางสาวธัญชา พิภูทอง รหัสประจำตัว 55252383 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " คุณลักษณะผู้บริหาร
มืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 " มี
ความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครู เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้ง รองผู้อำนวยการ
และครู ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (จังหวัดสุพรรณบุรี)

ที่	สถานศึกษา	อำเภอ	ที่	สถานศึกษา	อำเภอ
1	โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย	เมืองสุพรรณบุรี	16	โรงเรียนดอนคาวิทยา	อู่ทอง
2	โรงเรียนสวนหุญ	เมืองสุพรรณบุรี	17	โรงเรียนบางลี่วิทยา	สองพี่น้อง
3	โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย	เมืองสุพรรณบุรี	18	โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา	สองพี่น้อง
4	โรงเรียนสวนแตงวิทยา	เมืองสุพรรณบุรี	19	โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา 5	สองพี่น้อง
5	โรงเรียนบางปลาม้า (สูงสุมารผดุงวิทย)	บางปลาม้า	20	โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา	สองพี่น้อง
6	โรงเรียนทรรษาสุจิตต์วิทยา 2	บางปลาม้า	21	โรงเรียนสามชุกรัตนโกคาราม	สามชุก
7	โรงเรียนบางแม่หม้ายรัฐราษฎร์รังสฤษดิ์	บางปลาม้า	22	โรงเรียนทุ่งแฝกพิทยาคม	สามชุก
8	โรงเรียนศรีประจันต์ (เมธีประมุข)	ศรีประจันต์	23	โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา 6	สามชุก
9	โรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา	ศรีประจันต์	24	โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย	เดิมบางนางบวช
10	โรงเรียนวังห้าวราษฎร์สามัคคี	ศรีประจันต์	25	โรงเรียนบ่อกรูวิทยา	เดิมบางนางบวช
11	โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา 1	ดอนเจดีย์	26	โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา 7	เดิมบางนางบวช
12	โรงเรียนสระกระโจมโสภณพิทยา	ดอนเจดีย์	27	โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา 3	ด่านช้าง
13	โรงเรียนอู่ทอง	อู่ทอง	28	โรงเรียนด่านช้างวิทยา	ด่านช้าง
14	โรงเรียนอู่ทองศึกษาลัย	อู่ทอง	29	โรงเรียนหนองหญ้าไซวิทยา	หนองหญ้าไซ
15	โรงเรียนสระยายโสภณวิทยา	อู่ทอง			

รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (จังหวัดนครปฐม)

ที่	สถานศึกษา	อำเภอ	ที่	สถานศึกษา	อำเภอ
1	โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย	เมืองสุพรรณบุรี	16	โรงเรียนดอนคาวิทยา	อู่ทอง
2	โรงเรียนสวนหุญ	เมืองสุพรรณบุรี	17	โรงเรียนบางลี่วิทยา	สองพี่น้อง
3	โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย	เมืองสุพรรณบุรี	18	โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา	สองพี่น้อง
4	โรงเรียนสวนแตงวิทยา	เมืองสุพรรณบุรี	19	โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา 5	สองพี่น้อง
5	โรงเรียนบางปลาม้า (สูงสุมารผดุงวิทย)	บางปลาม้า	20	โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา	สองพี่น้อง
6	โรงเรียนทรรษาสุจิตต์วิทยา 2	บางปลาม้า	21	โรงเรียนสามชุกรัตนโกคาราม	สามชุก
7	โรงเรียนบางแม่หม้ายรัฐราษฎร์รังสฤษดิ์	บางปลาม้า	22	โรงเรียนทุ่งแฝกพิทยาคม	สามชุก
8	โรงเรียนศรีประจันต์ (เมธีประมุข)	ศรีประจันต์	23	โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา 6	สามชุก
9	โรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา	ศรีประจันต์	24	โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย	เดิมบางนางบวช
10	โรงเรียนวังห้าวราษฎร์สามัคคี	ศรีประจันต์	25	โรงเรียนบ่อกรูวิทยา	เดิมบางนางบวช
11	โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา 1	ดอนเจดีย์	26	โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา 7	เดิมบางนางบวช
12	โรงเรียนสระกระโจมโสภณพิทยา	ดอนเจดีย์	27	โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา 3	ด่านช้าง
13	โรงเรียนอู่ทอง	อู่ทอง	28	โรงเรียนด่านช้างวิทยา	ด่านช้าง
14	โรงเรียนอู่ทองศึกษาลัย	อู่ทอง	29	โรงเรียนหนองหญ้าไซวิทยา	หนองหญ้าไซ
15	โรงเรียนสระยายโสภณวิทยา	อู่ทอง			



ภาคผนวก จ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง
คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

.....

คำอธิบายในการตอบแบบสอบถาม

1. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ได้แก่
 - 1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน
 - 1.2 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน
 - 1.3 ครู จำนวน 2 คน
 2. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9” ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่าน มีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้จึงขอความกรุณา โปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง
 3. แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ
 - ตอนที่ 3 การบริหารเชิงกลยุทธ์
- เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนทุกข้อแล้ว โปรดส่งแบบสอบถามนี้คืนให้กับผู้ประสานงานภายในโรงเรียนของท่าน เพื่อรวบรวมใส่ซองที่ผู้วิจัยได้จัดเตรียมไว้ จัดส่งคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ต่อไป

ขอขอบพระคุณ ไว้ ณ โอกาสนี้สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวณัฐชา พิกุลทอง
 นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
 โทรศัพท์ 081-1901771

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	() 1
2	อายุ <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี <input type="checkbox"/> อายุ 31 - 40 ปี <input type="checkbox"/> อายุ 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> อายุ 51 ปีขึ้นไป	() 2
3	การศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ระดับการศึกษาปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ระดับการศึกษาปริญญาโท <input type="checkbox"/> ระดับการศึกษาปริญญาเอก	() 3
4	ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครู	() 4
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่หลัก <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 ปีขึ้นไป	() 5

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความที่กำหนดให้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นตามความเป็นจริงที่ท่านเห็นสมควรในทุกข้อคำถาม

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม (X_1)							
1	ผู้บริหารนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารราชการกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร						() 6
2	ผู้บริหารมีหลักการปกครองที่ดี						() 7
3	ผู้บริหารมีความเมตตากรุณากับบุคลากรทุกระดับในองค์กร						() 8
4	ผู้บริหารมีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม						() 9
5	ผู้บริหารยึดมั่นในการทำสิ่งที่ดี ถูกต้อง ยุติธรรม						() 10
การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ (X_2)							
6	ผู้บริหารมีการพัฒนาการจัดระบบฐานข้อมูลให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก						() 11
7	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นตลอดเวลา						() 12
8	ผู้บริหารมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย						() 13
9	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา						() 14
10	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้						() 15

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
	ให้อี้อต่อการจัดการศึกษาทั้งในและ นอกสถานศึกษา						
การเป็นผู้นำด้านวิชาการ (X₃)							
11	ผู้บริหารมีการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบาย การศึกษาของชาติ						() 16
12	ผู้บริหารมีการพัฒนารูปแบบ กระบวนการเรียนรู้ของครูและนักเรียน						() 17
13	ผู้บริหารมีการพัฒนาครูและบุคลากร ตามแนวปฏิรูปการศึกษา โดยส่งเสริม ให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา						() 18
14	ผู้บริหาร ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและ บุคลากรในโรงเรียนใช้ สื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาในการ จัดการเรียนรู้						() 19
15	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ						() 20
การเป็นผู้นำด้านการบริหาร (X₄)							
16	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทาง การใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล						() 21
17	ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์						() 22
18	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการ บริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษา ได้						() 23

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
19	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา						() 24
20	ผู้บริหารนำเทคนิคและกลยุทธ์ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ						() 25
การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน (x₅)							
21	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนสังคม						() 26
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา						() 27
23	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน						() 28
24	ผู้บริหารให้บริการกับชุมชน หรือหน่วยงานต่างๆที่เข้ามาจัดกิจกรรมในสถานศึกษา						() 29
25	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ						() 30
การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร (x₆)							
26	ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะทางการบริหารอย่างสม่ำเสมอ						() 31
27	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์						() 32

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
	พัฒนา ปรับปรุง การบริหารงานอย่าง สม่ำเสมอ						
28	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา และอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ						() 33
29	ผู้บริหารนำแนวคิดที่แตกต่างมาปรับ ประยุกต์ใช้ในการบริหาร						() 34
30	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการบริหารจัดการ ด้วยความเต็มใจ						() 35

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความที่กำหนดให้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นตามความเป็นจริงที่ท่าน
เห็นสมควร ในทุกข้อคำถาม

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
การกำหนดกลยุทธ์ (Y₁)							
31	ผู้บริหารมีกระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร						() 36
32	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์อุปสรรคและ โอกาสภายนอกขององค์กร						() 37
33	ผู้บริหารมีการตัดสินใจเกี่ยวกับจุดอ่อน จุดแข็งภายในขององค์กร						() 38
34	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายในการ พัฒนาองค์กรระยะยาว						() 39

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
35	ผู้บริหารมีการสร้างทางเลือกด้วยกลยุทธ์ และเลือกกลยุทธ์เฉพาะทางเพื่อต่อสู้กับ การแข่งขันภายนอกองค์กร						() 40
36	ผู้บริหารมีการตัดสินใจในการเลือกกล ยุทธ์ที่จะนำมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด						() 41
37	ผู้บริหารมีลักษณะเป็นผู้นำที่สามารถ ตัดสินใจ ระยะยาวเพื่อความก้าวหน้า ขององค์กร						() 42
38	ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรที่ เหมาะสมซึ่งมีความจำเป็นสำหรับ นำมาใช้ในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์						() 43
39	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและกล ยุทธ์						() 44
40	ผู้บริหารจัดให้มีการอภิปราย การประชุม เพื่อปรึกษาหารือ มีการวิเคราะห์เพื่อ กำหนดกลยุทธ์						() 45
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Y₂)							
41	ผู้บริหารมีการพัฒนาและสนับสนุนกล ยุทธ์ขององค์กร						() 46
42	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายประจำปี						() 47
43	ผู้บริหารมีการวางแผนนโยบายและ กำหนดเป้าหมาย ทิศทางในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร						() 48
44	ผู้บริหารมีการกระตุ้นบุคลากรในการ ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้						() 49

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
45	ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด						() 50
46	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จ ขององค์กรไว้อย่างชัดเจน						() 51
47	ผู้บริหารมีการจัดเตรียมงบประมาณ ในการดำเนินการตามกลยุทธ์						() 52
48	ผู้บริหารมีการพัฒนาและนำระบบข้อมูล สารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับ องค์กร						() 53
49	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานที่เหมาะสม ให้กับบุคลากรในองค์กร						() 54
50	ผู้บริหารเน้นให้มีความเสียสละ ในการปฏิบัติงานทั้งผู้บริหารและ บุคลากรเพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ทำให้การปฏิบัติตามกลยุทธ์ประสบ ความสำเร็จสูงขึ้น						() 55
การประเมินกลยุทธ์ (Y₃)							
51	ผู้บริหารมีกระบวนการตรวจสอบ ขั้นตอน ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน						() 56
52	ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนงานและโครงการของ สถานศึกษา						() 57
53	ผู้บริหารมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน						() 58

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
54	ผู้บริหารมีการสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน						() 59
55	ผู้บริหารมีการทบทวนการบริหารเชิงกลยุทธ์						() 60
56	ผู้บริหารมีการทบทวนเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับกลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบัน						() 61
57	ผู้บริหารมีการวัดผลการปฏิบัติงาน และนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ต่างๆ โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต						() 62
58	ผู้บริหารมีการปรับโครงสร้างการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต						() 63
59	ผู้บริหารเห็นความสำคัญที่จะต้องมีการประเมินกลยุทธ์เพื่อจะได้ทราบถึงผลของความสำเร็จว่าเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้หรือไม่						() 64
60	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจอย่างแท้จริงในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น						() 65

หมายเหตุ : ขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาวณัฐชา พิกุลทอง
ที่อยู่	100/2 หมู่. 2 ตำบลท่าระหัด อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี 72000 e-mail : natcha_aom@hotmail.com
ที่ทำงาน	โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย ตำบลรั้วใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี 72000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	สำเร็จการศึกษาปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาการแนะแนว คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2555	ศึกษาต่อระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2552 - 2553	ครูโรงเรียนเอกชน โรงเรียนสารสาสน์วิเทศร่มเกล้า ถนนร่มเกล้า แขวงคลองสามประเวศ เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520
พ.ศ. 2554 - 2555	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนอู่ทอง ตำบลอู่ทอง อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี 72160
พ.ศ. 2555 - 2558	ครูผู้ช่วย โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย ตำบลเขาพระ อำเภอเดิมบางนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรี 72120
พ.ศ. 2558 - ปัจจุบัน	ครู คศ.1 โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย ตำบลรั้วใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี 72000