

กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2

Strategy Development for Professional School Directors

under Kamphaengphet Primary Educational

Service Area Office 1 and Office 2

สุกฤตยา ปงกันทา^{1*} สมชัย วงษ์นายะ² และสุณี บุญพิทักษ์²

Sukittaya Pongkanta^{1*}, Somchai Wongnaya², and Sunee Boonphithak²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ โดยวิเคราะห์เอกสารวิชาการ สัมภาษณ์ แบบสอบถาม รวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน 2) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ โดยใช้แบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม รวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน 3) จัดทำกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ โดยประชุมเชิงปฏิบัติการ 2 ครั้ง และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ รวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และ 4) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ โดยใช้แบบประเมินกลยุทธ์ รวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารการศึกษ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เอกสารหาความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ พบว่า ภาวธรรมทุกด้านอยู่ในระดับมาก รายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะมืออาชีพรายด้านคุณธรรม จริยธรรมมากที่สุด และมีคุณลักษณะมืออาชีพด้านวิชาการน้อยที่สุด 2) สภาพ ปัญหา และปัจจัย พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สภาพการพัฒนา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองจากหน่วยงานต้นสังกัดมากที่สุด ปัญหาการพัฒนา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขาดการวางแผนการพัฒนาและการติดตามและประเมินผล ปัจจัยการพัฒนา ด้านจุดแข็ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานเป็นรูปธรรม มีความกระตือรือร้นใฝ่รู้ในการพัฒนา ด้านจุดอ่อน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาไม่ชัดเจน ไม่เป็นระบบ รูปแบบไม่หลากหลาย ขาดการวิเคราะห์ตนเอง การติดตามประเมินผลไม่ต่อเนื่อง งบประมาณน้อย ด้านโอกาส พบว่า นโยบาย สังคมชุมชนให้ความสำคัญ สนับสนุนการพัฒนา เทคโนโลยีทันสมัยรวดเร็วเอื้อต่อการนำมาใช้ประโยชน์ ด้านอุปสรรค พบว่า เศรษฐกิจ การเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณโครงการ/กิจกรรมไม่ต่อเนื่อง 3) กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด

¹ สาขาวิชาพุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

² คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

*Corresponding author; email: sukittaya7972@gmail.com

และมาตรการ ซึ่งกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น 7 กลยุทธ์ สำหรับหน่วยงาน ได้แก่ 1) พัฒนาแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพอย่างเป็นระบบ 2) พัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาสู่มืออาชีพ 3) ส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษานำงานวิจัยและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 4) เสริมสร้างความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ การเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมทันสมัยต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ 6) สร้างเสริมเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา 7) พัฒนาระบบกลไกการติดตามและประเมินผลให้สามารถนำไปใช้ในการประเมินผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4 กลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) วางแผนพัฒนาตนเองสู่ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพอย่างเป็นระบบ 2) เสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของตนเองให้สอดคล้องกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 3) พัฒาตนเองให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ โดยนำแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ประเมินตนเองและนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ และผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์

คำสำคัญ: กลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the characteristics of professional school directors, by analyzing the documents and a questionnaire; data were collected from the experts, school directors, teachers, 2) to study the states, the problems and the factors related to professional school directors, using the questionnaire and group discussion; data were collected from school directors, teachers, 3) to develop strategies of professional school directors, 2 workshops and expert seminars; data were collected from educational administrators, school directors, teachers, and 4) to assess the strategies of professional school directors, using the strategic assessment; data were collected from educational administrators, school directors, and professionals and analyzed by using frequency, mean, standard deviation and content analysis

The research showed that 1) the characteristics of professional school directors in every aspect overall were at a high level and when considering by items it was found that they had moral and ethics the most; whereas they had professional in academic characteristics the least. 2) The state, problems and factors were at a high level in all aspects. In terms of development, it was found that the school directors developed themselves from their working units the most. The development problem found that the school directors lacked the development plan and monitoring and evaluation. The strength on development

factors found that the school directors performed their jobs concretely, were eager to learn the development. The weakness found that the school directors had an unclear plan, without system, undiversified formats, lack self-analysis, discontinuous follow up, inadequate budget. In terms of opportunity, it was found that policy: the society focused on the importance of development support, speedy technology which supported the utility. In terms of threats, the changing social and economic threats resulted to the budget allocation for discontinuous project/activity. 3) The strategic development for professional school directors comprised Vision, Mission, Strategic Objectives, Strategy Issues, Strategy, Indicators and Measures. The strategy developed 7 strategies for the organization as follows: 1) Self-development plan for professional school directors should be well-managed. 2) School directors' abilities were developed for professional levels. 3) School directors should be supported to use research and innovations for school development continuously. 4) School directors should be promoted in their abilities of using English and information technology. 5) Learning informational data should be improved to be modern. 6) Development network should be supported. 7) The process of evaluation should be developed for efficient management. There were 4 strategies for self-development as follows: 1) The plan for self-development should be well-managed. 2) The characteristics of professional school directors should be supported to meet the roles of school directors in the 21st Century. 3) School directors should improve themselves with the development plan. 4) School directors should assess themselves and also improve themselves with the evaluation results. The results of the strategic evaluation were consistent, feasible, possible and useful.

Keywords: Strategy, Professional school directors

บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย ด้วยการสอดแทรกการพัฒนาคนด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่เสริมสร้างวัฒนธรรมการใญ่อกูล พัฒนาทักษะให้คนมีการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต ต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการฝึกฝนเป็นความคิดสร้างสรรค์ ปลุกฝังการพร้อมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และจิตใจที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย พัฒนาค้นด้วยการเรียนรู้ในศาสตร์วิทยาการให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554: 11)

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ มีความสำคัญเป็นอันดับแรกๆ อันก่อให้เกิดแกนนำในการเปลี่ยนแปลงที่จะไปผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้สำเร็จได้ ในส่วนของภาครัฐก็ได้จัดให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สนองต่อการปฏิรูปการศึกษา และเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายใน บริบทของประเทศไทย โดย มุ่งเน้นที่จะพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เตรียมความพร้อม ให้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานให้รองรับการปฏิรูปการศึกษา และปฏิบัติงานตามภารกิจของการปฏิรูปการเรียนรู้และโครงสร้างการบริหารแบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา (ชัยญา อภิบาลกล, 2545: 3) ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 53 ได้กำหนดให้มืองครวิชาชีพครูผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพ มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพรวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู และกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีคุณลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์นำองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง มีความรู้ ความสามารถด้านวิชาการ ด้านสังคมและชุมชนด้านการบริหารจัดการ ด้านคุณธรรมจริยธรรมในระดับสูง สามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ และเอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ ในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) รัฐบาลจะมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพโดยมีเป้าหมายสามประการ คือ พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา การเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษา เรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการศึกษา โดยมีกรอบแนวทางปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริการจัดการใหม่ การปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จย่อมต้องอาศัยปัจจัยหลักหลายอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยในระดับปฏิบัติคือ สถานศึกษาที่มีผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ รวมทั้งทรัพยากรที่จำเป็น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552: 5) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อบรรลุจุดหมายของการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องมีศักยภาพ สมรรถภาพ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม เพื่อจัดดำเนินการให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของการบริหาร (ธีระ รุญเจริญ, 2550: 4)

การจัดการศึกษาในปัจจุบันยังไม่ได้คุณภาพ จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาที่ผ่านการรับรองมาตรฐานจำนวน 4,923 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 69.91 ไม่ได้รับรองมาตรฐาน จำนวน 2,119 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 30.09 จากจำนวนสถานศึกษาทั้งสิ้น 7,042 แห่ง และในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชรเขต 1 และ เขต 2 สถานศึกษาที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน จำนวน 215 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 60.90 ไม่ได้รับรองมาตรฐาน จำนวน 138 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 39.09 จากจำนวนสถานศึกษาทั้งสิ้น 353 แห่ง และทั้งสองระดับมีตัวบ่งชี้ที่ต้องปรับปรุงเร่งด่วนคือ ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ตัวบ่งชี้ที่ 6 ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และตัวบ่งชี้ที่ 12 ส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อ

ยกระดับมาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน, 2558: 11) จะเห็นได้ผลการประเมินดังกล่าวเกี่ยวข้องการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพนั้นจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษาได้อย่าง เยี่ยมยอด สามารถทำให้เป้าหมายหรืออุดมการณ์ทางการศึกษาขององค์กรที่กำหนดไว้บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเป็นผู้ที่มีทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุดจนเป็นแบบอย่างและเป็น ตัวแบบที่ดีแก่ผู้บริหารสถานศึกษาอื่นๆ และองค์กรอื่นๆ ต่อไป (จำลอง นักพ่อน, 2555: 1)

เนื่องจากปัจจุบันโลกของเราทุกวันนี้อยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูงขึ้น บทบาทหน้าที่ สำคัญผู้บริหารสถานศึกษาหลายประการดังกล่าวการศึกษาที่ไม่มีคุณภาพจึงก่อให้เกิดปัญหาที่ร้ายแรงต่อ ประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องการทักษะการคิดและการดำรงชีวิตแตกต่างจากอดีตที่ผ่านมา อย่างมีนัยสำคัญ การแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาไทย โดยเฉพาะการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานเป็นเรื่องยากเย็น แส่นเชิงยิ่งแม้จะมีความพยายามในการปฏิรูปการศึกษามากกว่า 10 ปี ตั้งแต่การปฏิรูปครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2542 จนถึงการปฏิรูปรอบที่ 2 เมื่อปี พ.ศ. 2552 ก็ยังไม่สามารถทำให้คุณภาพการศึกษาของประเทศดีขึ้นได้ อย่างทั่วถึง (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์, 2556: 1) ดังนั้น ในการบริหารจัดการศึกษาจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนและ พัฒนาให้สอดคล้องกับกระแสดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสนใจใฝ่เรียนรู้และต้องพัฒนานตนเองอย่าง ต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะทำให้การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของ การปฏิรูปการศึกษา

จากความสำคัญและความจำเป็นต่างๆ ที่กล่าวมาในข้างต้น จะเห็นว่าการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่ มีอาชีพนั้น จะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพเป็นผู้ขับเคลื่อนนำไปสู่จุดหมาย และเช่นเดียวกันกับองค์กร ถ้าขาดผู้นำ มืออาชีพก็ไม่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้ตามนโยบาย อย่างไรก็ตามความความเป็นผู้บริหารที่เก่ง ดีมีคนชื่น ชอบศรัทธานั้นบางครั้งต้องขึ้นกับสภาพแวดล้อมและ สถานการณ์ด้วยที่เรียกว่า “สถานการณ์สร้างวีรบุรุษ” ฉะนั้นการพัฒนาประเทศชาติได้ต้องยกระดับการศึกษาของประชากรให้สูงขึ้น คือต้องเป็นคนดี หมายถึง คนที่ คุณธรรม จริยธรรม รู้จักหน้าที่ รู้จักความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความขยัน อดทน ประพฤติตนใน ศีลธรรมอันดี ตามความเชื่อในศาสนาที่ตนถือนับถือ เป็นคนเก่ง หมายถึง คนที่มีความรู้ความสามารถและต้องม ีความรู้หลายๆ ด้านทันสมัย ทันเหตุการณ์ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข (สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง, 2549: 125-135) และผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพต้องนำนโยบายดังกล่าว มาสร้าง มาตรฐานการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนของตนเอง เพื่อประโยชน์สำหรับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง อาทิ นักเรียนจะใช้เป็นมาตรฐานการพัฒนาตนเอง ครูผู้สอนจะเป็นข้อมูลในการวางแผนการสอน และจัดกิจกรรม การเรียนการสอน ส่วนผู้ปกครองและชุมชนเป็นข้อมูลในการกำกับติดตาม ให้ความช่วยเหลือทั้งนักเรียนและ โรงเรียน ในสังคมใด หน่วยงานใดจะเจริญก้าวหน้าไปได้แค่ไหนจะสามารถดูได้ที่ระบบบริหารและผู้บริหาร เพราะ เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมของสังคม ในทางการศึกษา ก็เช่นกันจะเจริญก้าวหน้าไปเพียงใด หรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ (หวน พินธุพันธ์, 2548: 16-23)

แผนกลยุทธ์ยังเป็นกลไกที่สำคัญหนึ่งที่ทำให้ทุกคนมีโอกาสก้าวสู่ความคาดหวังร่วมกันเกี่ยวกับอนาคต กับทำให้สามารถรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หวั่นไหวจนเกินไป (ปกรณ ปรียากร, 2553: 49) ดังนั้น การจัดทำกลยุทธ์จึงเป็นเครื่องมือสำคัญ เป็นวิธีที่เหมาะสมที่สุดในการใช้ขับเคลื่อนพัฒนา เพราะ กลยุทธ์ที่จะได้มาพัฒนานั้นต้องผ่านการศึกษาในกระบวนการและขั้นตอนของการวิจัย อีกทั้งยังต้องผ่านผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลที่เป็นพื้นฐานหรือข้อมูลเชิงลึก นอกจากนี้กลยุทธ์ที่จะนำไป พัฒนายังมีทิศทางที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่แน่นอน สามารถวัดได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจจะวิจัยกลยุทธ์ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้นำกลยุทธ์นี้ไปใช้ในการพัฒนาดตนเอง พัฒนาหน่วยงาน พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2
2. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2
3. เพื่อจัดทำกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2
4. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยมีดังต่อไปนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. การศึกษากลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพฯ ประกอบด้วย 1) การวางแผนการพัฒนา 2) การดำเนินงานตามแผนพัฒนา 3) การติดตามและประเมินผล 4) การปรับปรุงและพัฒนา (วงจรคุณภาพ เดมมิ่ง Deming, 1995: 98)
2. การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพฯ ประกอบด้วยปัจจัยภายใน ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ครูผู้สอน 3) งบประมาณ 4) วัสดุ อุปกรณ์ 5) การบริหารจัดการ และปัจจัย ภายนอก ได้แก่ 1) นโยบาย 2) เศรษฐกิจ 3) สังคม 4) เทคโนโลยี (สมยศ นาวิการ, 2538: 72-89)

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

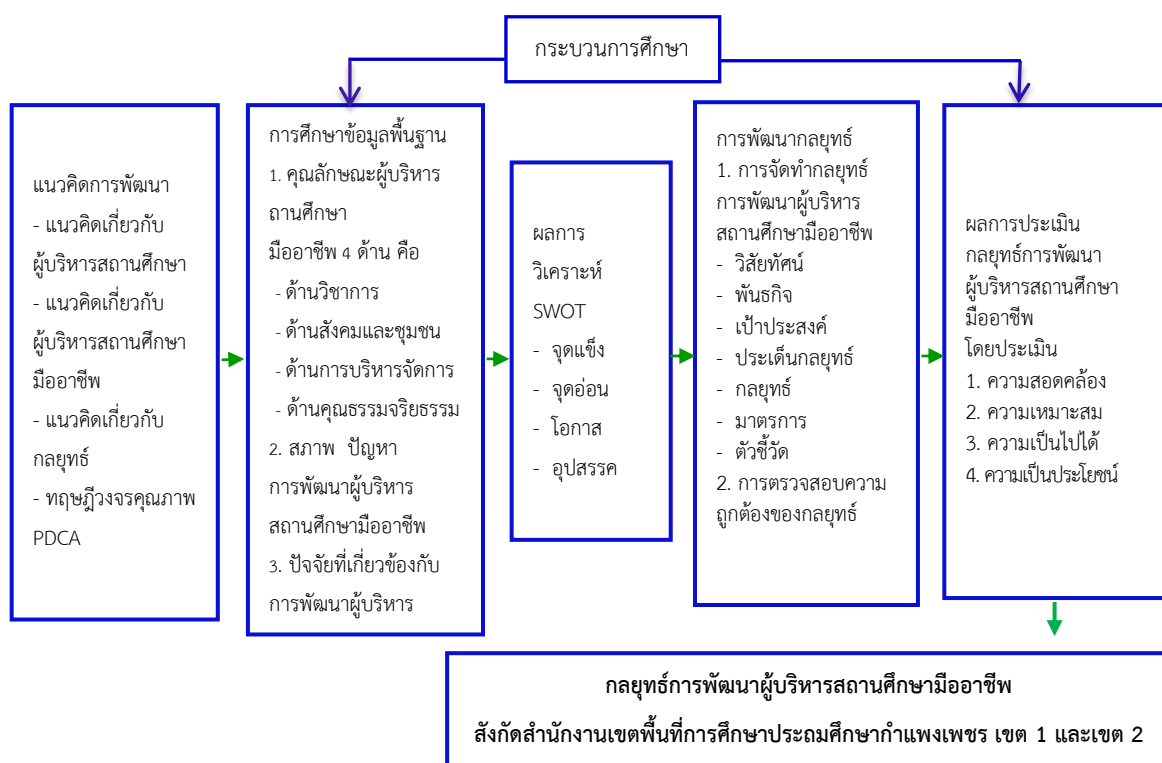
ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 จำนวน 387 คน และครูผู้สอน จำนวน 3,728 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 4,115 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 196 คน ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน ครูผู้สอน จำนวน 196 คน ได้มาโดยวิธีสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) จากผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 1:1 รวมจำนวนทั้งสิ้น 392 คน

ขอบเขตตัวแปร

ในการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ คุณลักษณะสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตลอดจนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2 โดยการวิเคราะห์เอกสารวิชาการ และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาความถี่ เพื่อกำหนดกรอบสร้างแบบสอบถาม โดยใช้แบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 196 คน นำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 โดยใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง สอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 392 ฉบับ นำมาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553: 103)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ปัญหา/ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ปัญหา/ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ปัญหา/ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ปัญหา/ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ปัญหา/ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับน้อยที่สุด

และนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการสนทนากลุ่ม โดยผู้เข้าร่วมสนทนาและให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 12 คน และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2 โดยนำผลที่พบจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาวิเคราะห์ เอกสารและสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่ 2 คน ขนาดกลาง 2 คน ขนาดเล็ก จำนวน 1 คน รวมจำนวน 5 คน นำผลการวิจัยที่ค้นพบมายกร่างกลยุทธ์ โดยการ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการจำนวน 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 ประชุมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยผู้ให้ข้อมูล จำนวน 18 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นตามกระบวนการ SWOT ครั้งที่ 2 ยกร่างกลยุทธ์ โดยผู้ให้ ข้อมูล จำนวน 16 คน ผู้ให้ข้อมูลการประชุมทั้ง 2 ครั้งนี้เป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครูผู้สอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) และนำผลการประชุมเชิง ปฏิบัติการมาสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญและ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 9 คน เพื่อตรวจสอบยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์โดยการสร้างแบบประเมินกลยุทธ์จากกลยุทธ์ที่ผู้เชี่ยวชาญประชุม ตรวจสอบแล้วว่าเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ได้ ส่งแบบประเมินไปยังผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 18 คน เพื่อพิจารณาความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์ นำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความสอดคล้อง/เหมาะสม/เป็นไปได้/เป็นประโยชน์มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความสอดคล้อง/เหมาะสม/เป็นไปได้/เป็นประโยชน์มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความสอดคล้อง/เหมาะสม/เป็นไปได้/เป็นประโยชน์ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความสอดคล้อง/เหมาะสม/เป็นไปได้/เป็นประโยชน์น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความสอดคล้อง/เหมาะสม/เป็นไปได้/เป็นประโยชน์น้อยที่สุด

ผลการวิจัย

แยกตามวัตถุประสงค์ได้ผลการวิจัยดังนี้

1. ผลการศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ พบว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านวิชาการ ได้แก่ เป็นผู้ส่งเสริมบุคลากรครูให้พัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นผู้แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับยุคสังคม แห่งการเรียนรู้ เพื่อนำมาพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่อยู่เสมอ และเป็นผู้นำทางวิชาการสามารถส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงงานวิชาการให้มีคุณภาพเป็นผู้วางแผนจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการเชิงรุก และมุ่งมั่นพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ด้านสังคมและชุมชน ได้แก่ เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประสานงานเจรจาขอความร่วมมือช่วยเหลือจากทุกฝ่ายในการจัดโครงการกิจกรรมต่างๆ และระดมทรัพยากร ร่วมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมประเพณีของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น และเป็นผู้กล้าทำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ ไม่หลีกเลี่ยงปัญหา เสียสละเวลาและประโยชน์ส่วนตนให้กับประโยชน์ส่วนรวม 3) ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ มอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถและความถนัด เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพเป็นผู้ยึดมั่นในอุดมการณ์ และสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน มีเทคนิควิธีการบริหารจัดการแนวใหม่บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง 4) ด้านคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่ เป็นผู้มีบุคลิกภาพดี สุภาพเรียบร้อย ปฏิบัติตนเหมาะสมกับกาลเทศะ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อวิชาชีพ สามารถปฏิบัติตนตามสมรรถนะและจรรยาบรรณวิชาชีพที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงปฏิบัติ และเป็นผู้มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และสร้างค่านิยมให้ทุกคนทุกฝ่ายมีความรักยึดมั่นผูกพันกับองค์กร โดยคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.27$) และคุณลักษณะด้านวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{x}=3.99$) เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษายังขาดความเป็นอาชีพที่ต้องมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะสำคัญที่ทำให้การดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

2. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ พบว่า ในภาพรวมทุกด้านมีอยู่ในระดับมาก

2.1) สภาพการพัฒนาตนเองด้านการดำเนินการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก (78.10) ส่วนด้านการติดตามและประเมินผลและด้านการปรับปรุงและพัฒนาผลมีการดำเนินอยู่ในระดับน้อย (62.80) ได้แก่ การประชุม อบรมสัมมนา การศึกษาเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน การศึกษาดูงานส่วนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพจากหน่วยงาน พบว่า ส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดให้อยู่ในระดับมาก (83.70) ได้แก่ การอบรมผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต UTQ ONLINE การได้รับพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจัดให้อยู่ในระดับน้อย (71.90) ได้แก่ มอบหมายให้ดำเนินงานตามงาน/โครงการ

2.2) ปัญหาการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ การพัฒนาตนเอง พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แยกรายด้านพบว่า ด้านการติดตามและประเมินผลที่มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.89$) และด้านการวางแผน

พัฒนามีปัญหาอยู่ในระดับน้อยค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{x}=3.73$) ได้แก่ การวางแผนพัฒนาไม่ชัดเจน ไม่เป็นระบบ ไม่มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค การพัฒนาจากหน่วยงาน พบว่า ด้านการวางแผนมีปัญหายอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.87$) ส่วนด้านการปรับปรุงและพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.25$) ได้แก่ ขาดการสำรวจความต้องการในการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาไม่หลากหลาย มีการติดตามตรวจสอบประเมินผลน้อยและไม่ต่อเนื่อง ขาดการนำผลการพัฒนามาจัดทำแผนพัฒนาในครั้งต่อไป ขาดการประเมินความก้าวหน้าและนำผลมาเปรียบเทียบกับเป้าหมาย

2.3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ พบว่าปัจจัยภายในด้านจุดแข็งด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารปฏิบัติงานได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ในการพัฒนาสู่ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพมาก ครูผู้สอนให้การสนับสนุนเอื้อต่อการพัฒนา วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีมีความทันสมัยเอื้อต่อการนำมาพัฒนา มีการบริหารจัดการที่หลากหลาย ($\bar{x}=4.00$) ด้านจุดอ่อน งบประมาณที่ได้รับจัดสรรในการพัฒนาน้อยและไม่ต่อเนื่องจึงส่งผลให้การวางแผนพัฒนาไม่ชัดเจน ไม่เป็นระบบ รูปแบบการพัฒนาไม่หลากหลาย ขาดการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค การติดตามตรวจสอบประเมินผลไม่ต่อเนื่อง ($\bar{x}=3.83$) ส่วนปัจจัยภายนอก ด้านโอกาส พบว่า นโยบาย สังคมชุมชนให้ความสำคัญสนับสนุนเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ และเทคโนโลยีทันสมัย รวดเร็วเอื้อต่อการทำงานสามารถนำมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาได้ ($\bar{x}=3.88$) และด้านอุปสรรค พบว่าเศรษฐกิจมีความผันผวนและค่าครองชีพสูง การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพไม่เพียงพอ การเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณจากหน่วยเหนือในดำเนินโครงการ/กิจกรรมไม่ต่อเนื่อง ($\bar{x}=3.50$)

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ฯ พบว่าการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ เป็นกลยุทธ์ตำแหน่งเชิงรุก ตำแหน่งอยู่ที่ดาวเด่น (Star) การประชุมเชิงปฏิบัติการและการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญจึงได้กลยุทธ์ในการพัฒนาเชิงรุกประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการที่พัฒนาขึ้นมีกลยุทธ์สำหรับหน่วยงาน 7 กลยุทธ์ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์พัฒนาแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพอย่างเป็นระบบ โดยใช้ระดับคุณภาพของแผนพัฒนาเป็นตัวชี้วัด และมีมาตรการให้วิเคราะห์องค์กร ทำข้อมูลสารสนเทศ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดทำแผนพัฒนาและกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 2) พัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ โดยใช้ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม ร้อยละผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา ความพึงพอใจเป็นตัวชี้วัด และมีมาตรการให้ประชุมเชิงปฏิบัติ กำหนดรูปแบบพัฒนา จัดแหล่งเรียนรู้ สร้างแรงจูงใจ สนับสนุนสื่อ นิเทศติดตาม 3) ส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษานำงานวิจัยและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ระดับความสำเร็จงานวิจัย และนวัตกรรมเป็นตัวชี้วัด และมีมาตรการให้สร้างทีม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดทำฐานข้อมูลงานวิจัย เผยแพร่ ติดตาม 4) เสริมสร้างความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ระดับความสำเร็จของการพัฒนาการใช้เป็นตัวชี้วัด และมีมาตรการให้สร้างความรู้ เข้าค่าย อบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ วัดและประเมินผล 5) พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ การเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสม

ทันสมัยต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ โดยใช้ระดับความสำเร็จของการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเป็นตัวชี้วัด และมีมาตรการให้สร้าง ใช้ พัฒนา ประเมิน 6) สร้างเสริมเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพ โดยใช้ระดับความสำเร็จของการสร้างเครือข่ายเป็นตัวชี้วัด และมีมาตรการให้ตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์ ระดมทรัพยากร จัดเวทีสัมมนา ประเมินผล 7) พัฒนาระบบกลไกการติดตามและประเมินผลให้สามารถนำไปใช้ในการประเมินผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความสำเร็จของการปรับปรุงระบบกลไกการติดตามประเมินผลเป็นตัวชี้วัด และมีมาตรการให้ตั้งคณะกรรมการ ประชุมชี้แจง จัดทำคู่มือ จัดทำประชาพิจารณ์ กลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 4 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) วางแผนพัฒนาตนเองสู่ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพอย่างเป็นระบบ โดยใช้ระดับคุณภาพของแผนเป็นตัวชี้วัด และมีมาตรการให้วิเคราะห์จัดทำแผนพัฒนาตนเองสู่มืออาชีพอย่างชัดเจน 2) เสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของตนเองให้สอดคล้องกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างคุณลักษณะเป็นตัวชี้วัด และมีมาตรการให้พัฒนาความรู้ ทักษะคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพให้สอดคล้องกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 3) พัฒาตนเองให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ โดยนำแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ระดับความสำเร็จของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวชี้วัด และมีมาตรการให้จัดองค์ความรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดทำข้อมูลและเผยแพร่ 4) ประเมินตนเองและนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ โดยใช้ระดับความสำเร็จของการประเมินเป็นตัวชี้วัด และมีมาตรการให้ออกแบบ กำหนดวิธี ระยะเวลา ประเมิน ติดตาม และวิเคราะห์ผลการประเมิน

4. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ พบว่า กลยุทธ์มีความสอดคล้องเหมาะสม ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.00-4.67

อภิปรายผลการวิจัย

1. คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพฯ มี 4 ด้าน แต่ละด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านสังคมและชุมชน ด้านการบริหารจัดการ และด้านวิชาการ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านพฤติกรรมและการบริหารจัดการงานและทรัพยากรบุคคลที่จะส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา ทองไทย (2556) ศึกษาวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับมากไปน้อย ดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านบุคลิกภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ด้านความเป็นผู้นำและด้านทักษะการบริหารงาน

2. สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพฯ ด้านสภาพการพัฒนาตนเองและพัฒนาจากหน่วยงานของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพพบว่า มีการวางแผนการพัฒนอย่างเป็นระบบ และนำแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ โดยการประชุม อบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน มีการติดตามและประเมินผล วิเคราะห์ผลการประเมิน และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพราะต้องมีแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเดมมิง (Deming, 1995: 98) วงจรคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย ขั้นการ

วางแผน ขั้นการปฏิบัติ ขั้นการตรวจสอบ และขั้นปรับปรุงแก้ไข ด้านปัญหาการพัฒนาตนเองและพัฒนาจากหน่วยงาน พบว่าการวางแผนการพัฒนาขาดการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค แนวทางการพัฒนาไม่ชัดเจน ไม่เป็นระบบ รูปแบบไม่หลากหลาย เครือข่ายการพัฒนามีน้อย การติดตามและประเมินผลไม่ต่อเนื่อง และขาดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะทำอะไรต้องมีการวางแผน สอดคล้องกับแนวคิดของสมพร ศิลป์สุวรรณ (2550: 76) กล่าวว่ากลยุทธ์การพัฒนาตนเองของผู้บริหารต้องทำการ SWOT ตัวเองและองค์กร เพื่อกำจัดจุดอ่อนและเสริมจุดแข็ง และสอดคล้องกับแนวคิดของ ด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ พบว่าปัจจัยภายในด้านจุดแข็ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นมืออาชีพ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเอง และได้รับการพัฒนาจากหน่วยงานเป็นระยะ มีวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยเอื้อต่อการพัฒนา ปัจจัยภายในด้านจุดอ่อน คือ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรในการพัฒนาน้อยและไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาตนเองน้อย สอดคล้องกับแนวคิดของ สุรศักดิ์ ปริญญรัตน์ชัย (2544: 11) กล่าวถึง ปัจจัยพื้นฐานอันเป็นทรัพยากรในการบริหาร องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารงานให้สำเร็จได้ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย หรือที่เรียกว่า ทฤษฎี 4 M's ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการ (Management) ปัจจัยภายนอกด้านโอกาสคือ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังคมชุมชน ผู้ปกครองให้ความสำคัญกับการพัฒนา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเป็นผู้อำนวยการความสะอาดและสนับสนุน เป็นผู้กำหนดนโยบาย วางแผนรับผิดชอบต่อการบริหารสถานศึกษา เป็นผู้นำวัฒนธรรมเข้าสู่โรงเรียนและเป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้า ด้านอุปสรรคคือ ได้รับการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาน้อย เนื่องจากเศรษฐกิจมีความผันผวนและค่าครองชีพสูง สอดคล้องกับแนวคิดของสุวิมล ร่องวาณิช (2552: 61) ได้เสนอแนวคิดว่ามีปัจจัยหลายประการที่ทำให้สถานศึกษาหนึ่งประสบความสำเร็จมากกว่าสถานศึกษาอื่นๆในการบริหารจัดการสถานศึกษา ปัจจัยนั้นคือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทหลายอย่างในฐานะผู้นำ

3. กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 กลยุทธ์สำหรับหน่วยงาน 7 กลยุทธ์ดังนี้ 1) พัฒนาแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่มืออาชีพอย่างเป็นระบบเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญพบว่า การวางแผนการพัฒนาความเป็นมืออาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรมีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาฯ จัดหลักสูตรการฝึกอบรมจัดสรรงบประมาณจัดสรรแหล่งเรียนรู้ วัสดุอุปกรณ์ และมีระบบเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการพัฒนาฯ เพราะการวางแผนดีงานก็ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547: 112) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติล่วงหน้าแล้วสร้างแผนหรือวิธีการเป็นสะพานเชื่อมปัจจุบันไปยังอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) พัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาสู่มืออาชีพพบว่า ผู้บริหารเป็นกลไกหลักในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ต้องทำหน้าที่และรับผิดชอบดูแลควบคุมกำกับและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการด้านวิชาการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านบริหารจัดการ และด้านคุณธรรมจริยธรรม เพราะความก้าวหน้าหรือความล้าหลังของสถานศึกษา และคุณภาพของนักเรียนจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ

ผลการวิจัยของนุชนรา รัตนศิริประภา (2557: 189) พบว่าการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารจะส่งผลต่อ คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลประกอบด้วย คุณลักษณะโดยรวม คุณลักษณะด้านผู้เรียน คุณลักษณะด้าน การจัดการคุณลักษณะการเรียนการสอน และคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ 3) ส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษา นำนงานวิจัยและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องพบว่า การพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร สถานศึกษามีอาชีพโดยศึกษางานวิจัย นวัตกรรมเป็นจุดหนึ่งของการพัฒนา การอบรม การเรียนรู้จากแหล่ง เรียนรู้ที่เหมาะสมทันสมัย และนำมาพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี สร้างเครือข่าย พัฒนา สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับการวิจัยของ สุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส (2556: 71-73) พบว่า การ จัดทำแผนบริหารงานวิจัยโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายพัฒนาระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยให้ ชัดเจนและครอบคลุมงานทุกด้านจะส่งผลให้การพัฒนาศักยภาพการบริหารของผู้บริหารทุกระดับด้วย 4) เสริมสร้างความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อสารและเทคโนโลยี สารสนเทศในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า คุณลักษณะกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารของผู้บริหาร สถานศึกษามีอาชีพต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น หน่วยงานอื่น เพราะผู้บริหารสถานศึกษา ต้องได้รับการยอมรับในเรื่องความรู้ความสามารถ และทักษะต่างๆ รอบด้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เพ็ญวรา ชูประวัติ (2553: 294-295) พบว่าผู้บริหารต้องมีความรู้ ทักษะ ด้านภาษาอังกฤษ และคุณลักษณะ ที่จะเป็ผู้นำในการใช้ ICT จึงจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ 5) พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ การเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมทันสมัยต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพพบว่า ปัจจุบัน เทคโนโลยีทางการศึกษาและการสื่อสารมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว และล้วนมีความสำคัญ จำเป็นอย่างยิ่งต่อการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าและ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของสายฝน เสกขุนทด (2546: 93) พบว่าสำนักงานสภาสถาบัน ราชภัฏได้รับสนับสนุนให้สถาบันราชภัฏแต่ละแห่งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษาอย่าง จริงจัง ส่งผลพันธกิจทุกด้านของสถาบันบรรลุเป้าหมาย 6) สร้างเสริมเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีพ พบว่า สังคมและชุมชนมีความคาดหวังกับผู้บริหารสถานศึกษาว่าต้องนำพาสถานศึกษาเป็น สถานศึกษาที่มีคุณภาพ และบริหารจัดการครูและบุคลากรการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้อง กับผลการวิจัยของพิสิฐ เทพไกรวัล (2554: 289-290) พบว่า รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัด การศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้ประสบผลสำเร็จ ต้องใช้กระบวนการสร้างเครือข่าย 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตระหนักถึงความจำเป็น ขั้นประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย ขั้นสร้างพันธมิตรร่วมกัน ขั้นบริหาร จัดการเครือข่าย ขั้นพัฒนาความสัมพันธ์ และขั้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 7) พัฒนาระบบกลไก การติดตามและประเมินผลให้สามารถนำไปใช้ในการประเมินผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพได้อย่างมี ประสิทธิภาพพบว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพต้องกำหนดให้มีการประเมินผลการดำเนินงาน การพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จัดทำรายงานความก้าวหน้าจากการปฏิบัติงาน ผลงานและรางวัลที่ได้รับ แล้วนำปรับปรุงพัฒนาโดยนำผลการติดตามและประเมินผลมาวิเคราะห์ข้อมูลและแก้ไขปรับปรุงนำมาใช้เป็น แนวทางพัฒนาในครั้งต่อไป สอดคล้องแนวคิดของณัฐพันธ์ สัญญาร่วมกัน ขั้นบริหารจัดการเครือข่าย ขั้นพัฒนาความสัมพันธ์ และขั้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 7) พัฒนาระบบกลไกการติดตามและ

ประเมินผลให้สามารถนำไปใช้ในการประเมินผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพพบว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพต้องกำหนดให้มีการประเมินผลการดำเนินงานการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง จัดทำรายงานความก้าวหน้าจากการปฏิบัติงาน ผลงานและรางวัลที่ได้รับ แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนา โดยนำผลการติดตามและประเมินผลมาวิเคราะห์ข้อมูลและแก้ไขปรับปรุงนำมาใช้เป็นแนวทางพัฒนาในครั้งต่อไป สอดคล้องแนวคิดของณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2552: 198-199) กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์เป็นงานสำคัญที่มีผลต่อเนื่องถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ ซึ่งจะให้ผลโดยตรงกับการดำรงอยู่ขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารจะต้องทำการประเมินกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเหมาะสมกับความต้องการและสถานการณ์ขององค์กร

ส่วนกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามี 4 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) วางแผนพัฒนาตนเองสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพอย่างเป็นระบบพบว่า การวางแผนพัฒนาตนเอง ต้องทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคตนเองก่อนทุกครั้ง เพราะการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่จะส่งผลถึงความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของศรีทน ละม่อม (2552: 36) กล่าวว่า การวางแผนนั้นเป็นเรื่องสำคัญที่สุดไม่ว่าการดำเนินการในขั้นตอนที่เหลืจะเป็นอย่างไรขอให้วางแผนถูกต้องตามที่กำหนดไว้ เนื่องจากทุกสิ่งทุกอย่างต้องอาศัยแผน 2) เสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพของตนเองให้สอดคล้องกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักบริหารมีอาชีพที่มีทั้งความรู้ ความสามารถทางการบริหาร และความเป็นผู้นำทางวิชาการ ต้องมีวิสัยทัศน์ ฝึกฝนอบรมเพิ่มพูนทักษะต่างๆ สร้างศรัทธาในหมู่ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีภาวะผู้นำ ปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของชัยยนต์ เพาพาน (2559: 303-312) ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่น มีทักษะและบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคตได้สำเร็จ 3) พัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ โดยนำแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพพบว่า การจัดหารูปแบบการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเอง ควบคุมแผนการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติตามแผน จัดแหล่งเรียนรู้ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ สอดคล้องกับแนวคิดของเดนนิส (Dennis, 1997: 107) ได้ศึกษาระบบการสนับสนุนในการวางแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ เพื่อนำแผนสู่การปฏิบัติ 4 มิติ คือ การสนับสนุนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ การสนับสนุนด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ การสนับสนุนด้านการจัดโครงสร้างบริหารงาน 4) ประเมินตนเองและนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพพบว่า การขับเคลื่อนที่สำคัญคือ การประเมินความก้าวหน้า เปรียบเทียบผลการพัฒนาของตนเองกับเป้าหมายความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของประยูร อัครบวร (2553: 58-59) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานและรักษาประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นข้อมูลย้อนกลับให้แก่ผู้ถูกประเมิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้จักข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของตนเอง

4. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพสำหรับ หน่วยงานและสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ เพราะกระบวนการสร้างกลยุทธ์ดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัยและการพัฒนา สอดคล้องกับแนวคิดของ นันทิยา หุตานุวัตรและณรงค์ หุตานุวัตร (2547: 42-44) กล่าวว่ากระบวนการหรือขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์มี เทคนิควิธีการหลากหลายวิธีหนึ่งในหลายวิธีนั้นคือ กระบวนการสร้างกลยุทธ์ 4 ขั้นตอนได้แก่ การกำหนดภารกิจ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์และการสร้างกลยุทธ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2 ควรนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบาย และวางแผนเพื่อพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดอย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการพัฒนาตนเอง ให้เกิดความรู้ ความสามารถ และมีทักษะเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสู่ ความเป็นเลิศและเทียบเท่ามาตรฐานสากล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยรูปแบบการขับเคลื่อนกลยุทธ์หรือรูปแบบการนำกลยุทธ์ไปใช้ที่มีประสิทธิภาพ
2. ควรศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- จำลอง นักพ่อน. (2555). *เส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ*. สืบค้น 21 มิถุนายน 2556, จาก [http://www.moe.go.th/wijai/road%20 map.html](http://www.moe.go.th/wijai/road%20map.html).
- ชัยญา อภิบาลกุล. (2545). *รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา SINTPAE Model* (ฉบับสรุป). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติครูศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน: ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21*. (น. 301-313). สืบค้น 15 กันยายน 2559, จาก http://conference.edu.ksu.ac.th/file/20160809_2488101126.pdf
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). *ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพอำชีพในการจัดและบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นิตยา ทองไทย. (2556). *คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูใน สถานศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.

- นุชนรา รัตนศิริประภา. (2557). สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 7(3), 507-528.
- นันทิยา หุตานวัตรและณรงค์ หุตานวัตร. (2547). *การพัฒนาองค์กรชุมชน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุวิริยาสาสน.
- ปกรณ์ ปรียากร. (2553). *การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ประยูร อัครบวร. (2553). *การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิสิฐ เทพไกรวัล. (2554). *การพัฒนาารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เพ็ญวรา ชูประวัติ. (2553). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรินทร์ ละม่อม. (2552). *ผลการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนโดยใช้วงจร PDCA ของโรงเรียนดอนทอวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, เพชรบูรณ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559*. กรุงเทพฯ: สหมิตรพรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2558). *ผลการประเมินสถานศึกษาระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่สอง (พ.ศ. 2554-2558)*. กรุงเทพฯ: องค์การมหาชน.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์. (2556). *การจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรับผิดชอบ*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง. (2549). *ผู้นำยุคใหม่: หัวใจของการปฏิรูป*. นนทบุรี: เกรท เอ็ดดูเคชั่น.
- สมพร ศิลป์สุวรรณ. (2550). *HR กับการพัฒนาองค์กรสู่ High Performance Organization*. (เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการและการบรรยาย วันที่ 15-16 พฤศจิกายน 2550 ณ โรงแรม มิราเคิลแกรนด์ คอนเวน กรุงเทพฯ). สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.
- สมยศ นาวีการ. (2538). *การบริหาร (Management)* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร (ดอกหญ้า).
- สายฝน เสกขุนทด. (2546). *การพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของสถาบันราชภัฏราชนครินทร์*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สุภาพร พงศ์บุญโอบาส. (2556). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2552). *รายงานการวิจัยการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนภายหลังการประเมินภายนอกรอบแรก*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุรศักดิ์ ปริญญารัตนชัย. (2544). *แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ*. สืบค้น 1 มิถุนายน 2556, จาก
http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Rec_Man/Teerin_P.pdf

สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2547). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

หวน พันธุ์พันธ์. (2548). *การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ*. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์.

Deming, W. E. (1995). *Out of The Crisis*. USA: The Massachusetts Institute of Technology Center
for Advanced Engineering Study.

Dennis, D. R. (1997). *Strategic Planning*. New York : Harper Collins College Publishers.