

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศ

THE DEVELOPMENT MODEL IN MANAGING COMPETENCY FOR SCHOOL ADMINISTRATORS IN ROYAL THAI AIR FORCE

วชิระ เรืองฤทธิ์*

Wachira Roengrit*

* นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาลัษฏกิจบัณฑิตย

* Ph.D. Candidate, Doctor of Philosophy Program in Education Management, College of Education Sciences, Dhurakij Pundit University

* Email: secex17@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาถึงสมรรถนะทางการบริหารที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศในปัจจุบัน 2) ศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศ ในปัจจุบัน 3) ค้นหารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศ โดยการผสมผสานวิธีวิจัยเชิงปริมาณ และวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณมีขนาดประชากร จำนวน 427 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นข้าราชการชั้นสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาของกองทัพอากาศ และกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 207 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย มีเครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผ่านความเห็นชอบของผู้ทรงคุณวุฒิจากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.00 และวิธีการหาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบาค ได้เท่ากับ 0.991 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเบื้องต้นโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบใช้วิธีการสกัดองค์ประกอบหลัก (PCA) และเลือกวิธีการจัดกลุ่มองค์ประกอบโดยหมุนแกนตามวิธีการ Varimax โดยพิจารณาความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบจากค่าสัมประสิทธิ์ KMO และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยการทดสอบด้วยแบบสมการโครงสร้าง (Structure Equation Model: SEM) สำหรับวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างได้จำแนกออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้ กลุ่มที่ 1 คือ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศที่เลือกอย่างเจาะจง จำนวน 12 คน และกลุ่มที่ 2 คือ ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 10 คน มีเครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ผ่านความเห็นชอบของผู้ทรงคุณวุฒิจากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหา และนำมาสังเคราะห์ วิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร และรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลวิธีการสกัดองค์ประกอบแบบ PCA และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยการทดสอบด้วยแบบสมการโครงสร้าง ตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนที่สำคัญอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดคือ ค่าสถิติไค-สแควร์ = 53.030, P-Value = 0.081, RMSEA = 0.040, GFI = 0.960, AGFI = 0.930, CN = 236.520 สรุปได้ว่า ตัวแปรแฝงภายในขององค์ประกอบเพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 11 ตัวแปร คือ 1. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 2. สมรรถนะด้านลักษณะบุคลิกภาพ 3. สมรรถนะด้านทักษะการสื่อสาร 4. สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ 5. สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานเป็นทีม 6. สมรรถนะด้านการสร้างแรงจูงใจ 7. สมรรถนะด้านทักษะการสอน 8. สมรรถนะด้านการวิจัย 9. สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการ 10. สมรรถนะด้านการบริหารทางการบริหาร และ 11. สมรรถนะด้านจริยธรรม โดยมีความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงตั้งแต่ 0.31 - 0.87 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้มีค่าตั้งแต่ 0.41 - 0.54 ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าความเชื่อมั่นต่ำที่สุดคือ สมรรถนะด้านการวิจัย ตัวแปรที่มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุดคือ สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการ 2) จากการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ได้วิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศทั้ง 10 สมรรถนะ ในรูปแบบของแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์หลักจำนวน 37 กลยุทธ์ กลยุทธ์ย่อยจำนวน 73 กลยุทธ์และตัวชี้วัดจำนวน 124 ตัว และ 3) ผลการศึกษาข้อมูลและแนวคิดจากเอกสาร ประกอบกับการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มและแบบสอบถามความคิดเห็น ได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศ ในรูปแบบของชุดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบซึ่งเริ่มต้นจากต้องมีแผนกลยุทธ์โดยกำหนดเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีองค์ประกอบหลักสมรรถนะโดยใช้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะจกผลการวิจัยเป็นพื้นฐาน เน้นเนื้อหาวิชา/กิจกรรมร่วม เน้นบุคลากร

ผู้ให้การฝึกอบรม มีการจูงใจผู้เข้าฝึกอบรม มุ่งสู่ตัวชี้วัด KPI และมีการรายงานผลต่อกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบประกอบด้วย กรมกำลังพลทหารอากาศ ศูนย์ทดสอบบุคคล หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรม สถานศึกษาทั้ง 4 ประเภท ทั้งนี้เพื่อความพร้อมด้านบุคลากรของทหารอากาศ

คำสำคัญ: สมรรถนะ สมรรถนะทางการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษากองทัพอากาศ

Abstract

The education research "The Development Model in Managing Competency for School Administrators in Royal Thai Air Force". The objective of this study is a study of competency; how to improve managerial competency and search a model to improve managerial competency for the intermediate school administrators of the Royal Thai Air Force (RTAF). A research method is quantitative research and qualitative research. for quantitative research methods, population size is 427 intermediate school administrators in the RTAF's schools. The samples size was 207 people with the simple random sampling method. The research tool is a questionnaire that was approved by experts to examine the content validity and the Index of Item Objective Congruence (IOC), which is equal to 1.00 and Cronbach's Alpha Coefficient for reliability measure is 0.991. Analyzing data by using basic statistics is frequency and percentage. Analytic statistics is Factor analysis using Principal Component Analysis (PCA) with Varimax method. Factors fitting analysis based on Kaiser Meyer Olkin coefficient value (KMO) and confirmatory factor analysis by the structural Equation Model. (sme) (main) For qualitative research Method, the samples were classified into two groups as follows: Group 1 is the significant data provider that was selected specific 12 people who have the most knowledge and experience in RTAF educational system. And group 2 is member for the focus group that was selected specific 10 educational professors from the RTAF's schools. The research tool is a semi-structured interview questionnaire that was approved from experts to examine the content validity and the Index of Item Objective Congruence (IOC). Then, using content analysis method, examine and analyze to synthesize the development method and development model of the managerial competency for intermediate school administrators of the Royal Thai Air Force.

The result of this research revealed that: 1) the result of factor analysis method Principal Component Analysis (PCA) and the result from analyzing the linear structural equation modeling in objective one founded that the goodness of fit index are the criterion (Chi-Square = 53.030, P-Value = 0.081, RMSEA = 0.040, GFI = 0.960, AGFI = 0.930, CN = 236.520). As a result, it is concluded that the latent variables within factors of the competency development model for air force school administrators consist of 11 observable variable. 1.Leadership competency 2.Personality competency, 3.Communication skills competency, 4.Relationship competency, 5.Team work competency, 6.Motivation competency, 7.Teaching skill competency, 8.Research management competency, 9.Academic management competency, 10.General management competency, and 11.Ethics competency. The confidence of latent variables ranged from the 0.31 - 0.87 and the factor loading of the observable variable indicated from 0.41 - 0.54. The lowest value of observable variable

is research management competency and the highest value is academic management competency. 2) The result of examining and analyzing qualitative data from strategic analysis founded 10 factors to improve the management competency for a school administrator in the Air Force are consist of 37 main strategies, 73 sub-strategies and 124 indicators. 3) The study, analyze and synthesis from document and interview, the focus group discussions and the questionnaire showed a model to improve management competency for a school administrator in the Air Force in the form of relation of factors that comprise of the RTAF, the RTAF Personnel Directorate, RTAF Personnel Testing Center, RTAF designated organization, the RTAF schools, the intermediate RTAF schools administrators, the RTAF students, major job description of each factor and the path of relationship of those factors to improve the managerial competency of the intermediate RTAF school administrators.

Keywords: Competency , Managerial Competency , School Administrators in Royal Thai Air Force

บทนำ

การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของประเทศในแต่ละประเทศปัจจุบันเกือบทุกประเทศได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับประเทศนับเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำพาประเทศให้อยู่รอดและโดดเด่นในเวทีโลก ปัจจุบันประเทศไทยได้กำหนดใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - พ.ศ.2559) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี, 2554) เป็นยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมการพัฒนาประเทศไปสู่ทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนและสานต่อแนวคิดให้ “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถจำแนกได้เป็น 3 ระดับคือ 1) การพัฒนาระดับชาติ 2) การพัฒนาระดับองค์กร และ 3) การพัฒนาระดับบุคคล ตามที่พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ได้กำหนดให้ส่วนราชการต่างๆ พัฒนาข้าราชการให้มีความสามารถสูงขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องศึกษาวิเคราะห์ในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์และเป้าหมายวางแผน กำหนดหลักสูตรสรรหาความจำเป็น คัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม และการติดตามประเมินผล ให้เกิดผลสำเร็จทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

นโยบายปฏิรูประบบราชการของรัฐบาล จากพระราชบัญญัติ ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 และจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ทำให้รัฐบาลจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เพื่อเป็นองค์กรในการกำกับ ดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายปฏิรูประบบราชการของรัฐบาล ได้ส่งผลให้กองทัพอากาศต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ และมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศการป้องกันราชอาณาจักรและดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพอากาศตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม ซึ่งมีแผนการกำหนดยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ 12 ปี (พ.ศ.2551 - พ.ศ.2562) เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนกองทัพอากาศไปสู่วิสัยทัศน์ที่มุ่งหวัง คำนึงถึงผลประโยชน์แห่งชาติเป็นสำคัญ

นโยบายด้านการศึกษาของกระทรวงกลาโหม แบ่งออกเป็น 2 แนวทาง คือ 1) แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันการศึกษาของกองทัพ และ 2) แนวทางการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาสถาบันการศึกษาของกองทัพ ส่วนนโยบายด้านการศึกษาของกองทัพอากาศ ซึ่งอยู่ในนโยบายด้านกำลังพล กล่าวคือในข้อ 1.1 เสริมสร้างกำลังพลในทุกระดับให้มีขีดสมรรถนะสูง และข้อ 1.2 เสริมสร้างกองทัพอากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะระบบการบริหารจัดการความรู้ การริเริ่มโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ที่ได้นำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในหน่วยราชการ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ.2546 - พ.ศ.2550 ได้กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารราชการ สำคัญประการหนึ่งคือ ยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติ วัฒนธรรมและค่านิยมของข้าราชการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการด้วยการบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการสร้างการเรียนรู้ให้ข้าราชการสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการด้วยตนเอง

การบริหารจัดการสถานศึกษาของกองทัพอากาศยังพบว่ามีปัญหาที่สำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้จบการศึกษาทางด้านการศึกษาหรือการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีโดยตรง ทำให้การบริหารสถานศึกษายังไม่ได้ตามเป้าประสงค์ที่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงได้สนใจในการศึกษาวิจัยสมรรถนะทางการบริหารที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหาร วิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศ ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศต่อไป

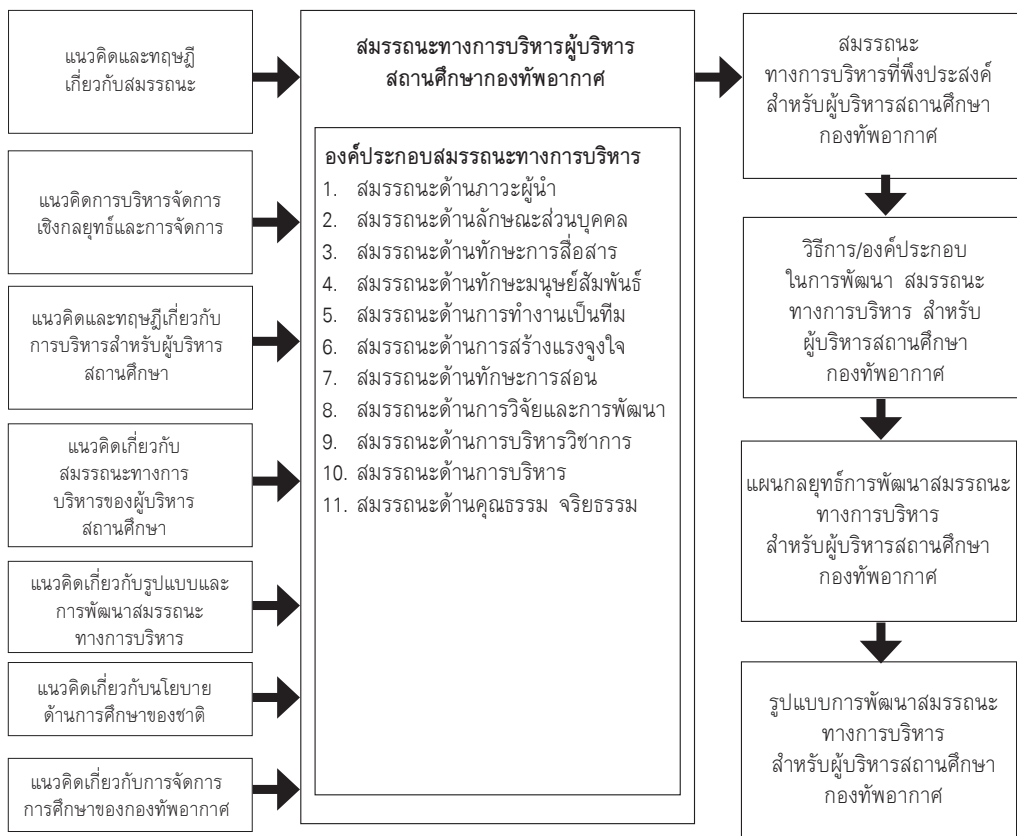
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะทางการบริหารที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศในปัจจุบัน
2. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศ ในปัจจุบัน

3. เพื่อดำเนินการรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศ

แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยต่างๆ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและเป็นแนวทางประกอบการศึกษาเพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดคือ 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ 2. แนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และการจัดการ 3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 4. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา 5. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 6. แนวคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัดและการกำหนดตัวชี้วัด 7. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร 8. แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของชาติ 9. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการการศึกษาของกองทัพอากาศ 10. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 11. การพัฒนารอบแนวคิดสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศ 12. งานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับเรื่องสมรรถนะ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของทพอากาศ ใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี คือ วิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อหาแนวทางและรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศ แล้วเก็บรวบรวมข้อมูลนำผลที่ได้มาผสมผสานกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) สำหรับวิเคราะห์เรื่องที่เกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศ จากนั้นจะนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารอบแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยศึกษาแนวคิดทฤษฎี จากตำรา บทความ งานวิจัยและเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะและการบริหารจัดการสถานศึกษาในกองทัพอากาศ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดสมรรถนะเบื้องต้นสำหรับเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศและสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสถานศึกษา ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับแนวคิดสมรรถนะเบื้องต้นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อรวบรวมข้อมูลที่สำคัญเพิ่มเติมในการสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่มีความสมบูรณ์สำหรับใช้ในการวิจัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของทพอากาศ โดย นำกลุ่มคำหลักสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศ ที่ได้ในขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศ ซึ่งเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ทดลองใช้เครื่องมือ/ปรับคุณภาพเครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่างทดสอบ (Pilot test) เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยนำไปสอบถามความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศชั้นสัญญาบัตร จำนวน 207 คน การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อสกัดองค์ประกอบที่สำคัญและกำจัดตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซ้ำซ้อน ด้วยวิธีการ Principal Component Analysis (PCA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยการทดสอบตัวแบบตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของตัวแบบเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขั้นตอนที่ 3 การค้นหาวិธีการพัฒนาสมรรถนะ และการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของทพอากาศ รวมทั้งการตรวจสอบรูปแบบ โดยการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างจากข้อมูลที่ได้รับในขั้นตอนที่ 1 เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะตามองค์ประกอบสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศทั้งในภาพรวมและแต่ละด้าน รวมถึงรวบรวมข้อมูลเชิงลึกในเรื่องปัจจัยต่างๆ อีกทั้งการสัมภาษณ์ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้วิจัย (Moderator) เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะตามองค์ประกอบสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศทั้งในภาพรวมและแต่ละด้าน รวมถึงรวบรวมข้อมูลเชิงลึกในเรื่องปัจจัยต่างๆ เช่นเรื่องของวิธีการพัฒนา รูปแบบการพัฒนา สภาพปัญหา แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษาในกองทัพอากาศ เพื่อค้นหาวิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศ โดยใช้แนวคิดการสังเคราะห์เชิงระบบและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และ สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศโดยการสังเคราะห์ข้อมูลจาก แบบสอบถามสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในกองทัพอากาศ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม รวมทั้งการศึกษาเอกสารข้อมูลจากเอกสารยุทธศาสตร์ กฎ ระเบียบและแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ และดำเนินการตรวจสอบรูปแบบโดยการทำการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศ สรุปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาถึงสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศในปัจจุบัน ดังนี้ จาก การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการ Principal Component Analysis (PCA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยการทดสอบตัวแบบสมการโครงสร้าง พบผลดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนที่สำคัญอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดคือ ค่าสถิติไค-สแควร์ = 53.030, P-Value = 0.081, RMSEA = 0.040, GFI = 0.960, AGFI = 0.930, CN = 236.520 สรุปได้ว่า สมรรถนะทางการบริหารที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศ ประกอบด้วย 11 สมรรถนะ คือ 1. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 2. สมรรถนะด้านลักษณะบุคลิกภาพ 3. สมรรถนะด้านทักษะการสื่อสาร 4. สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ 5. สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานเป็นทีม 6. สมรรถนะด้านการสร้างแรงจูงใจ 7. สมรรถนะด้านทักษะการสอน 8. สมรรถนะด้านการวิจัย 9. สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการ 10. สมรรถนะด้านการบริหารทางการบริหาร และ 11. สมรรถนะด้านจริยธรรม โดยมีความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงตั้งแต่ 0.31 - 0.87 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้นี้มีค่าตั้งแต่ 0.41 - 0.54 ตัวแปรสังเกตที่มีค่าความเชื่อมั่นต่ำที่สุดคือ สมรรถนะด้านการวิจัย โดยมีความเชื่อมั่น 0.31 ตัวแปรที่ควรให้ความสำคัญมาก (ค่าความเชื่อมั่น = 0.87)

2. วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศ ในปัจจุบัน จากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่มและแบบสอบถามตอนที่ 3 และ ตอนที่ 4 การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษาของกองทัพอากาศใน 4 มุมมองทั้ง 11 สมรรถนะ โดยตัดสมรรถนะด้านการวิจัยออกเนื่องจากมีค่าความเชื่อมั่นต่ำที่สุดและมีค่าแปรปรวนของการวัดสูงที่สุด ในการวิเคราะห์ SWOT Analysis และการจับคู่แบบ TOWS Matrix ทั้ง 10 กลยุทธ์ได้วิธีการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของกองทัพอากาศในปัจจุบัน ในรูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาดังนี้ 1) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ กลยุทธ์หลักในการพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์ย่อย 6 ประกอบด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จ 13 ตัวชี้วัด 2) สมรรถนะด้านลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ กลยุทธ์หลักในการพัฒนาสมรรถนะด้านลักษณะส่วนบุคคล 2 กลยุทธ์ กลยุทธ์ย่อย 4 กลยุทธ์ ประกอบไปด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จ 5 ตัวชี้วัด 3) สมรรถนะด้านทักษะการสื่อสารประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ กลยุทธ์หลักในการพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะการสื่อสาร 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์ย่อย 6 กลยุทธ์ ประกอบไปด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จ 16 ตัวชี้วัด 4) สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ กลยุทธ์หลักในการพัฒนาสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์ย่อย 5 กลยุทธ์ ประกอบไปด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จ 12 ตัวชี้วัด 5) สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานเป็นทีม ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ กลยุทธ์หลักในการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานเป็นทีม 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์ย่อย 6 กลยุทธ์ ประกอบไปด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จ 10 ตัวชี้วัด 6) สมรรถนะด้านทักษะการสอน ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ กลยุทธ์หลักในการพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะการสอน 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์ย่อย 22 กลยุทธ์ ประกอบไปด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จ 29 ตัวชี้วัด 7) สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ กลยุทธ์หลักในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารวิชาการ 6 กลยุทธ์ กลยุทธ์ย่อย 12 กลยุทธ์ ประกอบไปด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จ 19 ตัวชี้วัด 8) สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการ 9) สมรรถนะด้านการบริหาร ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ กลยุทธ์หลักในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร 5 กลยุทธ์ กลยุทธ์ย่อย 7 กลยุทธ์ ประกอบไปด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จ 11 ตัวชี้วัด และ 10) สมรรถนะด้านคุณธรรม จริยธรรม ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ กลยุทธ์หลักในการพัฒนาสมรรถนะด้านคุณธรรม จริยธรรม 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์ย่อย 4 กลยุทธ์ ประกอบไปด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จ 12 ตัวชี้วัด

ขั้นตอนก่อนการกำหนดยุทธศาสตร์ (strategic formulation) คือ กระบวนการออกแบบและวิเคราะห์ และแนวคิดของสุพานี สุภานุวัฒน์ (2544) กล่าวว่า ขั้นตอนย่อยในการกำหนดกลยุทธ์ คือ การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ดังนั้นผู้วิจัยได้เลือกใช้ตามแนวคิดของ Certo and Peter (1988) และ สุพานี สุภานุวัฒน์ (2544) นั่นคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกหน่วยงานใน 4 ตำแหน่งที่เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT Element ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำไปสู่ขั้นการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศ จึงสรุปได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของ กองทัพอากาศต้องดำเนินการพัฒนาในภาพรวม คือกลยุทธ์เชิงรุกหรือกลยุทธ์ที่ควรกระทำมากที่สุดในภาพรวม คือ กลยุทธ์ในการการจัดทำและออกแบบหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา กลยุทธ์การดำเนินการจัดการฝึกอบรม และกลยุทธ์การวัดและ ประเมินผลในการฝึกอบรม ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม อย่างเป็นรูปธรรม

เนื่องด้วยในอดีตที่สถานศึกษาของกองทัพอากาศ ออกคำสั่งให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้ารับการฝึกอบรมเสริมสร้างความรู้ในด้านการบริหารการศึกษา ในหลักสูตรนายทหารการศึกษา หรือการระบุคุณสมบัติผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศอย่างหนึ่งคือต้องผ่านการอบรมหลักสูตรด้านการพัฒนาการบริหารงานด้านการศึกษาจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือทั้งภายนอกหรือภายใน แต่เนื่องจากปัจจุบันสถาบันศึกษาของกองทัพอากาศขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในหลายสาขา อาทิผู้เชี่ยวชาญในการออกแบบหลักสูตรการพัฒนา การจัดการศึกษา การวัดและประเมินผล การผลิตเอกสารตำราแบบสากล หรือขาดผู้ชำนาญการเรื่องการบริหารสถานศึกษา ทำให้ในปัจจุบันสภาพปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถด้านวิชาการบริหารการศึกษาโดยตรงยังคงมีอยู่ ดังนั้นควรมีมาตรการบังคับหรือคำสั่งที่ชัดเจนกับบุคลากรในระดับผู้บริหารที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมเสริมสร้างความรู้และสมรรถนะทางการบริหารการศึกษาเพิ่มเติม โดยกองทัพอากาศ จัดให้มีการจัดทำและออกแบบหลักสูตรการจําแนกดำเนินการฝึก อบรม และการดำเนินการวัดและประเมินผลการ ฝึก อบรม อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถบริหารงานสถานศึกษา และสามารถผลิตบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้กับกองทัพอากาศ อันจะเป็นการเสริมสร้างความพร้อมรบด้านบุคลากรให้กับกองทัพอากาศต่อไป อีกทั้งเพื่อเป็นการสร้างเกราะป้องกันการเกิดปัญหาการได้มาซึ่งบุคลากรที่ไม่มีความรู้ ความสามารถทางด้านวิชาการบริหารการศึกษา เข้าสู่ระบบการศึกษาของกองทัพอากาศ ดังนั้นมาตรการที่เป็นคำสั่งลายลักษณ์อักษรถึงการระบุคุณสมบัติผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศต้องผ่านการอบรมหลักสูตรด้านการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร จึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อเป็นแนวทางการป้องกันการเกิดปัญหาด้านความไม่มีเสถียรภาพการบริหารสถานศึกษาที่เกิดจากการโยกย้าย หรือสลับตำแหน่ง หรือการรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำหน้าที่บริหารที่ปราศจากความรู้ที่แท้จริงทางการบริหารสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เพราะทุกการดำเนินการจำเป็นต้องมีและกำหนดเป้าหมาย วิธีปฏิบัติ วิธีแก้ไข การป้องกันการเกิดปัญหาหรือความเสี่ยงต่างๆ ทั้งที่ควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ ดังเช่นการวิเคราะห์สภาพปัญหาเพื่อกำหนดการดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นเสมือนแผนที่ที่ช่วยให้มองเห็นทิศทางการดำเนินงานต่างๆ ได้อย่างรอบด้าน ตามแนวทางของการประกันคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2543) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาเป็นตัวชี้วัดความสำคัญต่อทิศทางการดำเนินนโยบายทางการศึกษา และหากผู้บริหารมีความสามารถสูง และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ย่อมส่งผลให้งานด้านบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสะท้อนให้เห็นถึงสถานศึกษาที่มีศักยภาพได้เช่นกัน การมีบุคลากรที่มีสมรรถนะ ย่อมหมายถึง ผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะต่างๆ สะท้อนถึงความเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านพร้อมเป็นผู้นำในหลากหลายบทบาท หากพิจารณาถึงกลยุทธ์การจัดทำและออกแบบหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา รวมถึงการดำเนินการจัดการฝึก อบรม และการวัด ประเมินผลนั้น อาจกล่าวได้ว่าเป็นกลยุทธ์ในระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดของ Mintzberg and Quinn (1996, p.3) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นรูปแบบของการตัดสินใจหรือการดำเนินการเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ปัจจุบัน จากปัญหาสถานบันทางการศึกษาของกองทัพอากาศขาดบุคลากรในการออกแบบ พัฒนาหลักสูตร และการบริหาร การจัดการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาที่ยังไม่ได้มีระบบการกำหนดคุณสมบัติ ผู้บริหารการศึกษาดังเช่นภายนอก การดำเนินการสรรหา คัดเลือก และดำเนินการบรรจุ เพื่อชดเชยหรือทดแทนจึงไม่ได้ผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษาอย่างแท้จริง ทำให้ในปัจจุบันเกิดสภาพปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ เชี่ยวชาญ และมีความสามารถด้านวิชาการ และการบริหารการศึกษาดังนั้นการปฏิบัติตามกลยุทธ์เชิงรุกอย่างเดียวนั้นไม่สามารถแก้ไขความบกพร่องของระบบการศึกษาได้ทั้งหมด จึงจำเป็นต้องอาศัยการปฏิบัติตามกลยุทธ์เชิงรุกให้ร่วมด้วย อันได้แก่ กลยุทธ์การคัดเลือก สรรหา และร่วมมือกับหน่วยงานหรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก หมายถึงการอาศัยความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญ หรือหน่วยงานภายนอกในกิจกรรมต่างๆ อาทิ การออกแบบหลักสูตร การเยี่ยมศึกษาดูงานองค์กรสมรรถนะสูง เป็นต้น การกลยุทธ์การ จัดทำคู่มือ การจัดทำ e-learning และการจัดการความรู้ เพื่อการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีในหน่วยงานตามสมรรถนะด้านต่างๆ โดยอาศัยความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ดีและเป็นแบบอย่างต่อไปในรุ่นหลัง กลยุทธ์การใช้นโยบาย กฎ ระเบียบ คำสั่งต่างๆ เป็นเครื่องมือในการดำเนินการ เนื่องจาก การดำเนินการในหลายๆ ประเด็นนั้น ไม่สามารถสำเร็จลงได้โดยด้วยตนเอง หรือความสมัครใจ อาทิ การเข้ารับการศึกษา อบรม การกำหนดคุณสมบัติผู้บริหาร และการโยกย้ายตามเส้นทางสายอาชีพที่ดี เป็นต้น กลยุทธ์การพิจารณาในเรื่องการบรรจุบุคลากรในระบบการศึกษาให้เหมาะสม เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาอย่างแท้จริงเข้ามาสู่ระบบการศึกษาของกองทัพอากาศ และด้วยทั้งนี้เพราะทุกการดำเนินการจำเป็นต้องมีและกำหนดเป้าหมาย วิธีปฏิบัติ วิธีแก้ไข การป้องกัน การเกิดปัญหาหรือความเสี่ยงต่างๆ ทั้งที่ควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ ดังเช่นการวิเคราะห์สภาพปัญหาการดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นเสมือนแผนที่ทำให้มองเห็นทิศทางการดำเนินงานต่างๆ ได้อย่างรอบด้าน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Clausewitz (1984) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นศิลปะเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการวิจัยในครั้งนี้

การนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษากองทัพอากาศที่ค้นพบไปใช้ ควรศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะในแต่ละด้าน สิ่งแวดล้อมของหน่วยและปรับวิธีการปฏิบัติหรือโครงการ กิจกรรม ให้เหมาะสมสอดคล้องกับ การพัฒนาสมรรถนะในแต่ละด้าน เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากร ทุกระดับหน่วยอย่างตรงประเด็น ตรงกับตามความต้องการของหน่วยต่างๆ หรือกองทัพอากาศ มากที่สุด

ข้อเสนอแนะการวิจัยในครั้งต่อไป

ศึกษาการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษากองทัพอากาศไปใช้ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพัฒนาในรูปแบบของการทำ R&D เพื่อศึกษาถึงความเป็นไปได้ และแนวทางในการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษากองทัพอากาศ ไปทดลองปฏิบัติในกองทัพอากาศ เพื่อให้ถึงทราบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และทำการประเมินผลเพื่อนำมาซึ่งการปรับปรุงพัฒนาและแก้ไข รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษากองทัพอากาศ ให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพอากาศอย่างยั่งยืน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรมสูงสุดต่อไป

บรรณานุกรม

- กองทัพไทย. (2551). คำสั่งกองทัพไทย (เฉพาะ) ที่ 55/51 เรื่อง นโยบายการศึกษาของกองทัพไทย. สืบค้น 15 กันยายน 2557, จาก <http://dopns.mi.th/Document/ORDER/library55-51.pdf>
- กองทัพอากาศ. (2551). ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ พ.ศ.2551-2562 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2557). สืบค้น 15 กันยายน 2557, จาก http://imgcdn.rtaf.mi.th/2557/admin/rtaf_25570422143206.pdf
- จารุพงศ์ พลเดช. (2551). ผลงานการพัฒนาจังหวัดตามแนวชุมชนทรัพยากรสมเด็จพระนารายณ์มหาราช รอบ 12 เดือน (1 ตุลาคม 2550 - 30 กันยายน 2551) จังหวัดลพบุรี. ลพบุรี :ลพบุรี ออฟเซต.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2543). การบริหารทรัพยากรบุคคลในศตวรรษหน้า. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). ข้อเสนอแนะนโยบายการปฏิรูปวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษาคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงานกฤษฎีกา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (ม.ป.ป.). ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. สืบค้น 17 พฤศจิกายน 2557, จาก <http://www.dnp.go.th/Desystem/G3.pdf>
- สุพานี สฤษฏีวานิช. (2544). การบริหารเชิงกลยุทธ์. ปทุมธานี :มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Certo, S. & Peter, J. (1988). *Strategic Management*. New York: Random House.
- Clausewitz, C. V. (1984). *On war*. Upper Saddle River, NJ: Princeton University.
- Mintzberg, H., & Quinn, J. B. (1996). *The strategy process: Concepts, contexts, cases*. Upper Saddle River. NJ: Prentice-Hall.