



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลาง
และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร

A study of Strategic Leadership and Guidelines to Strategic Leadership
Development of Administrators of Vocational colleges in Central and
Bangkok Region

มังกร หริรักษ์^{1*} นิษฐสินี กู้ประเสริฐ¹

Mangkorn Harirak^{1*}, Nitsinee Kuprasert¹

(Received: April 16, 2025; Revised: May 30, 2025; Accepted: June 6, 2025)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลางและอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร จากพื้นที่ 15 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดอ่างทอง ประจวบคีรีขันธ์ สุพรรณบุรี ลพบุรี ชัยนาท นครปฐม พระนครศรีอยุธยา เพชรบุรี ราชบุรี สระบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม สิงห์บุรี กาญจนบุรี และกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณคือผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 80 คน เครื่องมือการวิจัยคือแบบสอบถาม ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนาด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผู้ให้ข้อมูลหลักการวิจัยเชิงคุณภาพคือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง โดยผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา เท่ากับ 0.98 พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสิ่งสำคัญ คือ หน่วยงานต้นสังกัดควรมีนโยบายเพื่อกำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้ชัดเจน ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การควรสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับสถานประกอบการหน่วยงาน ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมของบุคลากร และผู้บริหารควรมีหลักการในการประเมินผลงานของครูและบุคลากร ด้านการควบคุมองค์การ

¹คณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธนบุรี

¹Master of Education Thonburi University

*Corresponding author. E-mail: mangkorn_h@yahoo.com



ให้สมดุล ผู้บริหารควรจะต้องกำกับดูแลติดตามผลการปฏิบัติงานของครูให้เป็นไปตามแผนขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา แนวทางการพัฒนา

Abstract

This research is a Mixed-method design that combines quantitative research and qualitative research. The purpose of this research is to study the strategic leadership of educational administrators and the guidelines for developing strategic leadership among vocational education administrators in the Central Region and Bangkok vocational the area administrators. Includes 15 provinces, namely Ang Thong, Prachuap Khiri Khan, Suphan Buri, Lop Buri, Chainat, Nakhon Pathom, Phra Nakhon Si Ayutthaya, Phetchaburi, Ratchaburi, Saraburi, Samut Sakhon, Samut Songkhram, Sing Buri, Kanchanaburi and Bangkok. The quantitative sample consisted of 80 school administrators. The research instrument was a questionnaire with a reliability value of 0.96. Descriptive statistics were used to analyze the data using percentages, means, and standard deviations. The qualitative data were gathered from 5 key informants with through an unstructured interview. The accuracy of the instrument was 0.98. The data were analyzed using content-wise. The research results found that.

Educational administrators showed significant increases in strategic leadership across domains, with research on ethical practices and areas of organizational culture receiving the most positive signals. The strategic leadership development guidelines for educational administrators are as follows: the parent organization should have a policy that clearly defines the direction of the educational institution. Resource management, should involve creating a close relationship with the business unit. To supporting an effective organizational culture, tasks should be assigned in line with the knowledge and skills of personnel focusing on ethical practices. Administrators should have principles for evaluating the performance of teachers and personnel. Organizational control should achieve balance, and executives should supervise and monitor the performance of teachers, teaching activities, and various projects to ensure that they align with the plan based on the Plan-Do-Check-Act (PDCA, Deming Cycle).



Keywords: Strategic Leadership, Administrator of Vocational College, Guideline to Development

บทนำ

ปัญหาในการบริหารจัดการในอาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร ได้แก่ 1. ด้านงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณเป็นไปด้วยความล่าช้า งบประมาณด้านการส่งเสริมพัฒนาครูและฝึกอบรมไม่เพียงพอ 2. ด้านครุภัณฑ์ อาคาร สิ่งปลูกสร้าง มีความล้าสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ยุคปัจจุบัน เช่น ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์เกี่ยวกับยานยนต์ไฟฟ้า (EV) และไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน มีสภาพชำรุด ขาดการซ่อมแซม บำรุงรักษา 3. อาคารเรียน อาคารปฏิบัติการ และโรงฝึกงานมีสภาพชำรุด ทรุดโทรม ไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน 4. การจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคี จำนวนนักเรียนลดลง ผู้ปกครองขาดความเชื่อมั่น และครูฝึกในสถานประกอบการขาดความรู้ในการปกครอง และประเมินผลการฝึก รวมถึงการบริหารจัดการที่ยังบกพร่อง 5. ด้านบุคลากร ครูผู้สอนทำงานหลายหน้าที่ การฝึกอบรมครูยังไม่ทั่วถึงและไม่ครอบคลุมทุกวิชา ครูขาดประสบการณ์ รวมถึงวิกฤตศรัทธา จากปัญหากรณีทุจริตการจัดซื้อครุภัณฑ์ ภายใต้แผนฟื้นฟูเศรษฐกิจระยะที่ 2 : ไทยเข้มแข็งของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2553-2555 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นครุภัณฑ์ที่สถานศึกษาไม่ต้องการ เนื่องจากไม่ตรงกับหลักสูตร (Focus NEWS, 2566)

จากปัญหาดังกล่าว ทำให้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้จัดทำแผนพัฒนาอาชีวศึกษา พ.ศ.2560-2579 โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์จากยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 มีพันธกิจหลักเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการอาชีวศึกษาภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยอาศัยเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และพัฒนาครูและบุคลากรอาชีวศึกษาใหม่คุณภาพด้วยวิธีที่หลากหลาย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถมองภาพอนาคตของสถานศึกษาที่สามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมร่วมกับการได้อย่างรวบรัดสอดคล้องกับทฤษฎีของฮิตท์และคณะ (Hitt.et al., 2007) ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการคาดการณ์ มองเห็น ยึดหยุ่นกระตุ้นให้ผู้อื่นสามารถสร้างผลงาน ปฏิบัติงานในสิ่งที่จำเป็นได้ในเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีการทำงานที่หลากหลายได้ ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively managing the firm's resource portfolio) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an effective organization culture) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing ethical practices) และการควบคุมองค์กรให้สมดุล (Establishing balanced organization controls)



ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารอาชีวศึกษาจังหวัด และ อาชีวศึกษาภาค (พ.ศ. 2559) ได้แบ่งพื้นที่การบริหารสถานศึกษาออกเป็น 6 พื้นที่ ตามสภาพภูมิประเทศ คือ 1. อาชีวศึกษาภาคเหนือ 2. อาชีวศึกษาภาคใต้ 3. อาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 4. อาชีวศึกษาภาคกลาง 5. อาชีวศึกษาภาคตะวันออก และ 6. อาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร โดยผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาภาคกลาง และกรุงเทพมหานคร มีความแตกต่างกันในเรื่องโครงสร้างการบริหารและการดูแล สถานศึกษา เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีลักษณะเป็นเขตเมืองใหญ่ที่มีสถาบันการอาชีวศึกษาจำนวนมาก รวมถึงการบริหารจัดการที่ซับซ้อนกว่าภาคกลาง ทำให้มีปัญหาทั้งด้านงบประมาณที่ล่าช้า การส่งเสริมพัฒนา ครูและฝึกอบรมไม่เพียงพอ ด้านครุภัณฑ์ อาคาร สิ่งปลูกสร้าง มีความล้าสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยียุคปัจจุบัน จำนวนนักเรียนลดลง ผู้ปกครองขาดความเชื่อมั่น และครูฝึกในสถานประกอบการขาด ความรู้ในการปกครอง และประเมินผลการฝึก ซึ่งเป็นปัญหาที่เรื้อรังมาจนถึงปัจจุบัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

จากปัญหาดังกล่าวและปัญหาที่เกิดขึ้นจากพันธกิจในแผนพัฒนาอาชีวศึกษา พ.ศ. 2560-2579 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ยังไม่ได้บ่งชี้ให้เห็นว่าสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษากำหนดเป้าหมาย และวิธีการบริหารให้กับผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำสามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การคิดเชิง กลยุทธ์ โดยการหาโอกาสสร้างความร่วมมือ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการขับเคลื่อนสถานศึกษาในยุค แห่งการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งปัญหา อุปสรรค ภัยคุกคาม ด้วยการระดม ทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอก มาเสริมแรงเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา การเร่งรัดพัฒนา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เรียนรู้ในสิ่งที่ทันสมัยทันโลกการเปลี่ยนแปลง ตัดสินใจสั่งการสร้างแรง บันดาลใจ ให้เกิดการพัฒนาย่างเต็มศักยภาพด้วยความเอาใจใส่ ทุ่มเท ดูแล อำนวยความสะดวก ในลักษณะ ใจถึงฟังได้ สร้างความรักความอบอุ่น ความสามัคคี ความจริงใจ ให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา ของครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันเกิดจากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั่นเอง

ดังนั้นจากความสำคัญของปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษาว่าอยู่ในระดับใด และศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สำหรับเป็น แนวทางให้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษานำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้กับผู้บริหาร สถานศึกษา อาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานครต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลางและอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร



2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร

การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการกระตุ้น จูงใจ และสามารถคาดการณ์ทิศทางขององค์กรในอนาคตได้อย่างชัดเจน รวมถึงสามารถประเมินผลการดำเนินงาน ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม พัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเมธี ศรีโยธา (2565) เจลจิรา จรูญแสง และคณะ (2567) และวิรัตน์รัตน์ เสือจอย (2564) องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ (Hitt et al., 2007) 1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction) คือ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงาน ให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively managing the firm's resource portfolio) มีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ 3) ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an effective organizational culture) มีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก 4) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing ethical practices) เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และ 5) ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing balanced organizational control) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในการบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 5 ด้าน ตามทฤษฎีของ Hitt.et al. (2007) ดังนี้ 1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร 3. ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 4. ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และ 5. ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล

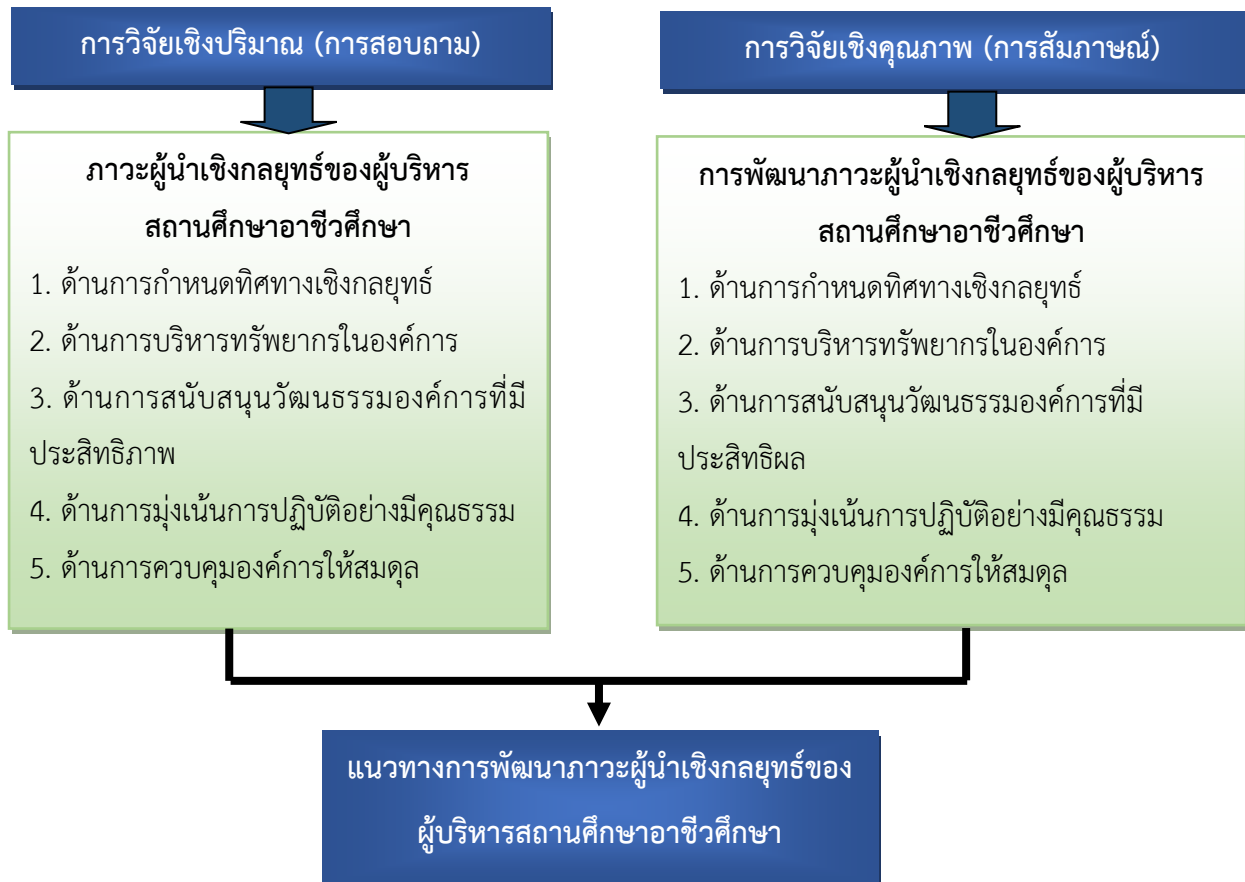


2. แนวคิดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของทักษะการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ (Dubrin, 2012) 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) หมายถึง การให้ผู้บริหารสถานศึกษาภาคกลาง มีภาวะการเป็นผู้นำทางการศึกษา 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กัน และสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 3) ทักษะด้านนโยบาย (Political skills) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความคิด ในการกำหนดทิศทาง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย และนำมาประยุกต์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 4) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual skills) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถมองเห็นสถานศึกษาในภาพรวมไปถึงหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่น ๆ 5) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic skills) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีทักษะในการคิดวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา นำผลการวิเคราะห์มาประกอบการตัดสินใจการแก้ปัญหา ในการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ในการวิจัยนี้ มุ่งเน้นการสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นแนวทางให้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษานำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของฮิตต์และคณะ (Hitt et al., 2007) มาใช้ในออกแบบเครื่องมือในการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ใน 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร 3. ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 4. ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และ 5. ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้ จะทำการเก็บแบบสอบถามไปพร้อมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อนำผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ต้องการขยายผลมาทำการสัมภาษณ์เชิงลึกและเจาะจงถามเพื่อให้ได้คำตอบที่ลึกและตรงประเด็นมากขึ้น ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลาง และ อาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 15 แห่ง โดยมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 99 คน กำหนดขนาดตัวอย่างด้วย ตารางสำเร็จรูปของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie, 1970) และสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง 80 คน จากนั้นทำการกระจายกลุ่มตัวอย่างตามเขตพื้นที่สถานศึกษา ด้วยการกำหนดแบบสัดส่วน เพื่อกระจายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมทั้ง 15 แห่ง ได้แก่ จังหวัดอ่างทอง จำนวน 2 คน จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 3 คน จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 5 คน จังหวัดลพบุรี จำนวน 7 คน จังหวัดชัยนาท จำนวน 2 คน จังหวัดนครปฐม จำนวน 5 คน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 7 คน จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 6 คน จังหวัดราชบุรี จำนวน 6 คน จังหวัดสระบุรี จำนวน 6 คน จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 2 คน จังหวัด สมุทรสงคราม จำนวน 2 คน จังหวัดสิงห์บุรี จำนวน 4 คน จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 6 คน และ



กรุงเทพมหานคร จำนวน 17 คน และทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายโดยจับฉลากรายชื่อตามจำนวนในแต่ละกลุ่มที่คำนวณไว้ในแต่ละจังหวัดที่กำหนดไว้

1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลางของคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 5 คน ได้แก่ 1) ปลัดกระทรวงศึกษาธิการและอดีตเลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2) อดีตเลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 3) รองเลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 4) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน และ 5) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน

เกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยกำหนดคุณสมบัติ (Key informants) ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่สามารถให้ข้อมูลได้อย่างครบถ้วน ดังนี้ 1) ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของคณะกรรมการการอาชีวศึกษา คือ 1) ปลัดกระทรวงศึกษาธิการและอดีตเลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2) อดีตเลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 3) รองเลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 4) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน และ 5) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน 2) มีประสบการณ์และมีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลางและอาชีวศึกษา ไม่ต่ำกว่า 3 ปี 3) มีความสนใจในการให้ข้อมูล

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามที่ผ่านการสังเคราะห์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และทฤษฎีผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ Hitt et al. (2007) มากำหนดเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลางและอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร โดยนำทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ Hitt et al (2007) มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแบบสอบถามใน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ 4) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และ 5) ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า (Rating scale) จำนวน 5 ระดับได้แก่

1	หมายถึง	น้อยที่สุด
2	หมายถึง	น้อย
3	หมายถึง	ปานกลาง
4	หมายถึง	มาก
5	หมายถึง	มากที่สุด



ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปรคะแนนเฉลี่ย โดยใช้วิธีการอิงเกณฑ์ในการแปรความข้อมูลออกเป็น 5 ระดับ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่แบ่งมาตราส่วนประมาณค่าระดับออกเป็น 5 ช่วง เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

$$\frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงระดับคะแนน}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

คะแนนเฉลี่ย

ความหมาย

4.21 – 5.00 คะแนน อยู่ในระดับมากที่สุด

3.41 – 4.20 คะแนน อยู่ในระดับมาก

2.61 – 3.40 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง

1.81 – 2.60 คะแนน อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.80 คะแนน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงไม่ใช้กลุ่มตัวอย่างจริง (Try out) จำนวน 30 คน และวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยค่า Alpha เพื่อแสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และผู้ให้ข้อมูลหลักมีความรู้ความเข้าใจในข้อคำถามที่ได้รับ และในการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในครั้งนี้มีค่าเท่ากับ 0.96 (Hair et al., 2006) ซึ่งอยู่ในระดับยอดเยี่ยม

2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์เป็นแบบเติมคำตอบสั้น ๆ ได้แก่ ชื่อและตำแหน่งของผู้ให้สัมภาษณ์ สถานที่สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง (Structured interview) ด้านละ 1 ข้อ รวม 5 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล 4) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และ 5) ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล

การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาในการวิจัยเชิงคุณภาพ

1) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของภาษา ความเหมาะสม ความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามศัพท์ กรอบแนวคิดและปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา



2) นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ปรับแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Item Objective Congruency: IOC) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) เมื่อทำการหาค่า IOC แล้ว โดยมีค่า 0.98 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง (Rovinelli & Hambleton, 1976)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

- 1) ขอนหนังสือจากมหาวิทยาลัยธนบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
- 2) ส่งแบบสอบถามพร้อมกับหนังสือ ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ดำเนินการ และประสานงานด้วยวาจาผ่านทางโทรศัพท์สำหรับกรณีวิทยาลัยที่ยังไม่ส่งแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดตามผ่านทางโทรศัพท์ด้วย
- 3) ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจึงตรวจสอบความเรียบร้อย และสมบูรณ์ จำนวน 80 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นทำการรวบรวมแบบสอบถาม เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

- 1) ติดต่อประสานงานกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักทางโทรศัพท์ อีเมล เพื่อชี้แจงการขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์
- 2) ทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยธนบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และขอความสะดวกในการกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้ข้อมูลหลักสะดวก
- 3) ผู้วิจัยได้ขออนุญาตอัดเทปเสียง ถ่ายภาพ และขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลหลักในการนำข้อมูลไปเผยแพร่ และใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 40-50 นาที เมื่อสัมภาษณ์เสร็จผู้วิจัยกล่าวขอบคุณและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล เมื่อสัมภาษณ์จนครบจำนวนที่ต้องการ จึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ระดับคะแนนตัวแปรสังเกต โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาประกอบด้วย การหาค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) ของข้อมูลนำเสนอข้อมูลด้วยตารางและคำบรรยาย

4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยการจัดเนื้อหาเป็นแก่น หรือหลัก (Theme) ของเรื่องที่ศึกษาและจัดประเด็นย่อย ๆ ออกเป็นหมวดหมู่ (Category) ให้สอดคล้อง



กับกรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดนำข้อมูลที่ได้มาบูรณาการกับผลการวิจัยเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้องกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 71.25 รองลงมาเป็นเพศหญิง ร้อยละ 28.75 จบการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท ร้อยละ 86.25 และปริญญาเอก ร้อยละ 13.75 เคยมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 76.25 รองลงมา ระหว่าง 5-10 ปี ร้อยละ 22.50 ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 80 คน)	ร้อยละ (100.00)
1	เพศ		
	1.1 ชาย	57	71.25
	1.2 หญิง	23	28.75
	รวม	80	100.00
2	วุฒิการศึกษา		
	2.1 ปริญญาโท	69	86.25
	2.2 ปริญญาเอก	11	13.75
	รวม	80	100.00
3	ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร		
	3.1 ต่ำกว่า 5 ปี	61	76.25
	3.2 5-10 ปี	18	22.50
	3.3 สูงกว่า 10 ปี	1	1.25
	รวม	80	100.00

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลางและอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, SD. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\bar{x} = 4.91$, SD. = 0.34) รองลงมา ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ($\bar{x} = 4.59$, SD. = 0.49)



ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.40$, SD. = 0.57) ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ($\bar{x} = 4.31$, SD. = 0.53) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ได้แก่ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ($\bar{x} = 4.02$, SD. = 0.59) โดยด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	n = 80		ระดับภาวะผู้นำ
		$\bar{x}$	SD.	
1	ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	4.40	0.57	มาก
2	ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร	4.02	0.59	มาก
3	ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล	4.59	0.49	มากที่สุด
4	ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	4.91	0.34	มากที่สุด
5	ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล	4.31	0.53	มาก
รวม		4.45	0.50	มาก

จากตารางที่ 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, SD. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด (สอศ.) และสามารถกำหนดวิสัยทัศน์สถานศึกษาตามความต้องการของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา และข้อเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ สถานศึกษามีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน

1.2 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.02$, SD. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนา ครู และบุคลากรให้ทันสมัยและมีคุณภาพอยู่ในระดับมากและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสมและท่านสามารถบริหารจัดการระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานภายนอกจากภาครัฐและเอกชนมาใช้

1.3 ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.59$, SD. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดความประทับใจและไว้วางใจ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ท่าน



สามารถสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติอย่างราบรื่นสร้างสุขอันเป็นวัฒนธรรม ภายในองค์กรที่ดี

1.4 ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.91$, SD. = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือมีความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส ยุติธรรมในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ท่านปฏิบัติต่อครูและบุคลากรโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม

1.5 ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, SD. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือสามารถบริหารจัดการ โดยยึดหลักการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ท่านนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปปรับปรุงพัฒนาไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร

2.1 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารควรศึกษานโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด มีการกำหนดเป้าหมายทิศทางของสถานศึกษาให้ชัดเจน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม รวมทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นเพื่อกำหนดทิศทางสถานศึกษา

2.2 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ พบว่า ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับสถานประกอบการ หน่วยงาน แหล่งเรียนรู้ให้การผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพการสร้างความร่วมมือต้องปฏิบัติอย่างจริงจังมีทีมงานนำโดยผู้บริหารให้ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีคุณภาพเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญของผู้เรียนและครูอาชีวศึกษาเพราะมีความทันสมัย และโอกาสดีในการมีงานทำของผู้เรียน

2.3 ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล พบว่า ผู้บริหารควรคิดถึงหลักการบริหารบุคคลในการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถมีความยุติธรรมกับครูและบุคลากรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างจริงจังใช้ศาสตร์และศิลป์ในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ รวมทั้งผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของครูโดยให้ความรู้ความเมตตาต่อศิษย์ ให้ความคิดเพื่อการประกอบอาชีพก้าวหน้ามั่นคงและศึกษาต่อได้ ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า “...เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนกันระหว่างสมาชิกบนฐานของการมีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความเป็นธรรมในทุกกิจกรรม...”



2.4 ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม พบว่า ผู้บริหารควรมีหลักการในการประเมินผลงานของครูและบุคลากร และหมั่นสังเกตติดตามด้วยตนเองเพื่อให้กำลังใจชื่นชมผลงานผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในทุกเรื่องทั้งมีบุคลิกภาพที่ดีมีจิตใจงดงามมีผลงานเชิงประจักษ์รวมทั้งมีความขยันในการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเชิงประจักษ์ เพื่อสนับสนุนคนดีที่ตั้งใจสอน อบรมนิสัยติดตามนักเรียนด้วยโอกาส ผู้ที่เห็นประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าส่วนตน

2.5 ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล พบว่า ผู้บริหารจะต้องกำกับดูแลติดตามผลการปฏิบัติงานของครูกิจกรรมการเรียนการสอนโครงการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานตามหลักการ PDCA เพื่อความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณประจำปีอย่างมีประสิทธิภาพต้องให้ความสำคัญการติดตามผลโดยเฉพาะในเรื่องของผู้เรียน ตั้งแต่เริ่มเข้ามาจนถึงจบการศึกษาในแต่ละระดับ (ปวช. และ ปวส.) ให้ได้รับการพัฒนา เป็นไปตามเป้าหมายหรือนโยบายไปถึงระดับมาตรฐานอาชีวศึกษารวมทั้งผู้บริหารต้องใส่ใจเป็นพิเศษโดยเฉพาะเรื่องของการบริหารจัดการศึกษา

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพพบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร มีความสอดคล้องกันในเรื่องผู้บริหารควรศึกษานโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดมีการกำหนดเป้าหมายทิศทางการศึกษาให้ชัดเจนสามารถบริหารจัดการ โดยยึดหลักการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีความยุติธรรมกับครูและบุคลากรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างจริงจังใช้ศาสตร์และศิลป์ในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคกลาง และอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำผลการวิจัยมาทำการอภิปรายผลดังนี้

ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด เนื่องจากการบริหารงานของผู้บริหาร และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ปฏิบัติตนต่อครูและบุคลากรโดยฝึกด้านคุณธรรมจริยธรรมด้วยความรักความเมตตาจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานนักเรียนผู้ปกครองทำให้ครูและบุคลากร รวมทั้งนักเรียนมีความยินดียอมรับที่จะปฏิบัติตามแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ได้วางแผนไว้ซึ่งสอดคล้องกับและสอดคล้องกับเฉลิมเกียรติ สุ่มเงิน (2562) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะ และแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 ผลการวิจัยพบว่าครูมีความเห็นว่าการอำนวยการสถานศึกษามีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงานและปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเสมอภาคและควรเป็นแบบอย่างในการรักษาวินัยซื่อสัตย์และมีความยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ด้วย



ด้านการกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร และด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล มีค่าเฉลี่ยระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญการบริหารทรัพยากรในองค์การและการควบคุมกลยุทธ์น้อยกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งรัดกันบริหารทรัพยากรบุคคลงบประมาณสิ่งอำนวยความสะดวกการระดมทรัพยากรจากภายนอกให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้ลุล่วงจากการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ได้นอกจากนี้ภาระงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาที่มีจำนวนมากจนทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีประสิทธิภาพลดลงอีกด้วยซึ่งสอดคล้องกับอิทธิพลและคณะ (Hitt. et al., 2007) ที่กล่าวว่าผู้บริหารเชิงกลยุทธ์มีความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การ ทั้งด้านงบประมาณและด้านบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้น เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่าคุ้มทุน เพื่อเกิดการได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามหาวิทยาลัยและอาชีวศึกษากรุงเทพ อภิปรายได้ว่า 1) ด้านการกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารระดมความคิดเห็นวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาหรือกำหนดทิศทางการของสถานศึกษาให้ชัดเจน ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา แผนกลยุทธ์และการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติในรูปของโครงการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาอาชีวศึกษา พ.ศ.2560-2579 2) ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างจริงจัง ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เนื่องจากการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การทำงานร่วมกันเป็นทีมจะช่วยให้ผู้บริหารและครูเกิดความเป็นหนึ่งเดียวในการทำงาน และยังทำให้เกิดค่านิยม ความเชื่อ รวมถึงความผูกพันในการทำงานจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การที่มีความเข้มแข็ง สามารถปฏิบัติงานตามกลยุทธ์และสอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา 3) ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล พบว่า ผู้บริหารต้องกำกับดูแล ติดตามผล การปฏิบัติงานของครูในเรื่องกิจกรรมการเรียนการสอนโครงการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์เพื่อความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ และมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากเป็นนโยบายที่ให้เกิดความสอดคล้องกับข้อบังคับตามแผนพัฒนาอาชีวศึกษา พ.ศ.2560-2579 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

สรุปผลการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยมีความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใสยุติธรรมในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลในเรื่องการแสดงออกถึงภาวะผู้นำ ในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดความประทับใจและไว้วางใจสำหรับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสิ่งสำคัญ คือ หน่วยงานต้นสังกัดควรมีนโยบายเพื่อกำหนดทิศทางการของสถานศึกษาให้ชัดเจน ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การควร



สร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับสถานประกอบการหน่วยงาน ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมของบุคลากร และผู้บริหารควรมีหลักการในการประเมินผลงานของครูและบุคลากร ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลผู้บริหารควรจะต้องกำกับดูแลติดตามผลการปฏิบัติงานของครูกิจกรรมการเรียนการสอนโครงการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1) ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล และด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร ดังนี้

(1) ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรม ซื่อสัตย์ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ครู และบุคลากร เพื่อสร้างศรัทธาในการทำงาน อุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง จิตใจมั่นคงหนักแน่น มีวิสัยทัศน์ สนใจใฝ่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สร้างบุคลิกภาพของตนได้เป็นแบบอย่างที่ดี มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการร่วมมือกับแหล่งเรียนรู้ภายนอก รวมถึง ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสีย

(2) ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ควรให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดเตรียมแผนงานงบประมาณ ในการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ในการใช้การจัดการเรียนการสอนวิชาชีพ วิชาการ กิจกรรม พัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ทั้งร่างกายและจิตใจ การพัฒนาครูและบุคลากรให้ทันสมัยก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและเทคโนโลยี

(3) ผู้บริหารอาชีวศึกษาควรระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมก่อนกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา และการศึกษา นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งความต้องการของชุมชน สถานประกอบการ เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

2) ด้านกำหนดทิศทางการแข่งขันกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีมของผู้บริหารครูและบุคลากร โดยผู้บริหารจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการครองใจคน ให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นนักสร้างแรงบันดาลใจ มีความเมตตาเห็นอกเห็นใจผู้อื่นจนเกิดความผูกพันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

3) ด้านทรัพยากรในองค์การ และด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ผู้บริหารอาชีวศึกษาควรให้ความสำคัญกับการออกแบบวางแผน การติดตามผล ประเมินผล การปฏิบัติงานของครูในด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนทั้งในและนอกสถานที่ (ระบบอาชีวศึกษาทวิภาคี) การพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ตลาดแรงงานต้องการ การจัดกิจกรรม การดำเนินโครงการ แผนงานต่าง ๆ ที่บรรจุไว้ในแผนกลยุทธ์ประจำปี



ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา
2. ทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนพัฒนาการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2560-2579. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- เจตจิรา จรุงแสง, เสริมทรัพย์ วรปัญญา และภูวดล จุลสุคนธ์. (2567). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติสังกัดมูลนิธิคริสตจักรเซเว่นธ์เดย์แอ๊ดเวนตีสแห่งประเทศไทย. *วารสารครุทรรศน์*, 4(3), 70-83.
- เฉลิมเกียรติ สุ่มเงิน. (2562). การศึกษาคูณลักษณะ และแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เมธี ศรีโยธา. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา]. <https://wb.yru.ac.th/bitstream/yrub/6639/1/เมธี%20ศรีโยธา.pdf>
- วิรัตน์รัตน์ เสือจอย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. thesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3544/1/612_52339.pdf
- Dubrin, A., J. (2012). *Essentials of Management* (8th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Focus NEWS. (2566, 22 มิถุนายน). ป.ป.ช.ชี้มูลความผิด จัดซื้อครุภัณฑ์ SP 2 อาชีวะ ชรก.กว่าร้อยละ 10 เป็นกรรมการจัดซื้อจัดจ้างตามคำสั่งเลขาธิการ กอศ. www.focusnews.in.th/22142.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2007). *Strategic Management—Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases* (13th ed.). Thomson.



- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities, Educational and Psychological Measurement. *Sage Journals*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>.
- Rovinelli, R.J., & Hambleton, R.K. (1976). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association : California. April 19 – 23, 1976.* [Online]. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED121845.pdf>