

## บทที่ 5

### อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่องการพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กีฬา  
กอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรม ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการศึกษา
5. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหาร  
สถานศึกษา โดยใช้กีฬา กอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรม
3. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ  
การวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กีฬา กอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรม

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยการพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กีฬา  
กอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรม มีขั้นตอนการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

##### ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบความคิดการวิจัย

ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ 1) ศึกษาเอกสารและ  
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา

โดยวิธีวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) 2) สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมกีฬากอล์ฟ และนักกอล์ฟอาชีพเกี่ยวกับองค์ประกอบของกระบวนการวางแผนของการเล่นกอล์ฟ โดยแบบการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วยนักวิชาการและนักปฏิบัติการ จำนวน 12 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

### **ระยะที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กีฬากอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรม**

การดำเนินการในระยะนี้เป็นการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมจัดทำคู่มือการใช้หลักสูตร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ หลักสูตรฝึกอบรมการพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กีฬากอล์ฟ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร และ 3) หน่วยการฝึกอบรมและหัวข้อของการฝึกอบรม (จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรม สื่อการเรียน กิจกรรมและวิธีฝึกอบรม การประเมินผลผู้เข้าฝึกอบรม) 3) เขียนเอกสารหลักสูตรฝึกอบรม และ 4) จัดทำคู่มือการใช้หลักสูตรฝึกอบรม

### **ระยะที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิผลของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กีฬากอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรม**

การตรวจสอบร่างหลักสูตรโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ เป็นการประเมินเพื่อศึกษาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไขในด้านความเหมาะสมและความสอดคล้องภายในองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตร ดังนี้ 1) ตรวจสอบร่างหลักสูตรโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Expert Group Discussion) 2) ทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมภาคสนาม กลุ่มย่อย 2 คน และกลุ่มใหญ่ 5 คน และ 3) ปรับปรุงหลักสูตร

## สรุปผลการวิจัย

ผลการดำเนินการพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กีฬา กอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรม มีดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กีฬา กอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรม

ทักษะการวางแผนถือว่าเป็นพฤติกรรมที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องดำเนินการ เพื่อให้ได้ผลที่ต้องการในอนาคต เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง ทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การกำหนดข้อสันนิษฐานหรือการพยากรณ์ 3) การสำรวจ ทรัพยากร 4) การพิจารณาทางเลือกและตัดสินใจเลือกทางเลือก 5) การกำหนด แผนปฏิบัติงานและปฏิบัติตามแผน และ 6) การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน

2. ผลการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยใช้กีฬา กอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรม

2.1 องค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการและเหตุผล 2) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร และ 3) หน่วยการฝึกอบรม และหัวข้อฝึกอบรม (โดยแต่ละหน่วยประกอบด้วย จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหา การฝึกอบรม สื่อการเรียน กิจกรรมการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม)

2.2 โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย 6 หน่วย คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การกำหนดข้อสันนิษฐานหรือการพยากรณ์ 3) การสำรวจ ทรัพยากร 4) การพิจารณาทางเลือกและตัดสินใจเลือกทางเลือก 5) การกำหนด แผนปฏิบัติงานและการปฏิบัติตามแผน และ 6) การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน ซึ่งในแต่ละหน่วยและหัวข้อของการฝึกอบรมประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้ จุดประสงค์ เชิงพฤติกรรม เนื้อหาการฝึกอบรม สื่อการเรียน กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม

2.3 ผลการประเมินของหลักสูตรฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสม พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมมีค่าดัชนี ความสอดคล้องระหว่าง 0.60–1.00 แสดงว่า มีความสอดคล้องกันและมีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.45)

2.4 ผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมกับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ก่อนนำไปทดลองใช้จริง พบว่า

3. ผลการศึกษาประสิทธิผลของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กีฬากอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรม

### 3.1 ผลการตรวจสอบหลักสูตรฝึกอบรม

ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรม โดยรวมว่า พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมมีความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1.00 แสดงว่า มีความสอดคล้องกันและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.45) นอกจากนี้หลักสูตรฝึกอบรมควรเพิ่มเติมเนื้อหา และปรับหน่วยการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับลำดับชั้นการเรียนรู้ และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะทั้งด้านหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรมที่พัฒนาให้เกิดทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กีฬากอล์ฟดังนี้ ควรปรับเพิ่มเนื้อหาให้ชัดเจนระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และนักกอล์ฟ ควรตรวจสอบรูปแบบการพิมพ์ ความถูกต้องของข้อความและตัวอักษร ปรับปรุงโครงสร้างเวลาเน้นการปฏิบัติให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกปฏิบัติให้มาก และกิจกรรมการฝึกอบรมควรมีการจัดเรียงลำดับคำสั่งตามขั้นตอนใหม่และผู้เข้าอบรมได้ลงมือฝึกปฏิบัติมากขึ้นเพื่อผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำไปใช้จริงในการปฏิบัติงานได้ ปรับปรุงภาษาและข้อความให้กระชับ ชัดเจน และถูกต้อง อีกทั้งปรับปรุงแบบทดสอบก่อน-หลังการฝึกอบรม โดยสลับข้อคำถามและจัดรูปแบบให้ถูกต้องตามหลักการวัดประเมินผล และควรมีเฉลยแบบทดสอบ ปรับปรุงรูปแบบการพิมพ์ ตรวจสอบพิสูจน์อักษร ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา 5 คน ที่เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรการพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กีฬากอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรมมีทักษะการวางแผน ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรฝึกอบรมการพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กีฬากอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรมมีคะแนนจากการทดสอบความรู้เกี่ยวกับทักษะการวางแผน หลังได้รับการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และค่าดัชนี

ประสิทธิผลจากการฝึกอบรมการพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.70

3.4 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม เช่น หลักการและเหตุผลปรับปรุงให้ชัดเจน และให้สะท้อนถึงความจำเป็นที่ต้องเสริมทักษะกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา ปรับปรุงวัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม และการประเมินผลให้สอดคล้องกัน และการปรับเปลี่ยนหน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับโครงสร้างของหลักสูตร อีกทั้งเพิ่มแบบทดสอบก่อนและหลังฝึกอบรมในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ พร้อมเฉลย

### อภิปรายผลการวิจัย

พัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กีฬากอล์ฟเป็นกิจกรรมการฝึกอบรม มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. องค์ประกอบทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การกำหนดข้อสันนิษฐานหรือการพยากรณ์ 3) การสำรวจทรัพยากร 4) การพิจารณาทางเลือกและตัดสินใจเลือกทางเลือก 5) การกำหนดแผนปฏิบัติงานและปฏิบัติตามแผน และ 6) การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน ซึ่งการวางแผนนับเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน หรือเป็นการคาดคะเนสถานการณ์อย่างมีเหตุผล มีหลักเกณฑ์ ดังนั้นการจะให้ได้มาซึ่งแผนจะต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบทุกแง่มุม และจะต้องผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ เพราะถ้าไม่กำหนดขั้นตอนในการวางแผนไว้ นักวางแผน นักปฏิบัติ และนักประเมินผล ก็อาจจะไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนซึ่งจะทำให้แผนนั้นไม่บรรลุผลสำเร็จหรือล้มเหลวได้ การวางแผนจัดเป็นกระบวนการที่จะต้องจัดทำอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ ที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะทำให้นักวางแผนหรือผู้บริหารสามารถตัดสินใจ โดยใช้หลักเหตุผลในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติของทางเลือกได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ DuBrin (1993, pp. 73-77) ได้จำแนกกระบวนการวางแผนไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) เริ่มต้นด้วยการพิจารณาสถานการณ์ในปัจจุบัน 2) กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ 3) พิจารณาสິงที่สามารถช่วยเหลือหรือเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ 4) พัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

วัตถุประสงค์ 5) กำหนดงบประมาณ 6) ปฏิบัติตามแผน 7) การควบคุมแผน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Dessler (2004, pp. 81-82) ได้จำแนกกระบวนการวางแผนประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) การวิเคราะห์สถานการณ์พิจารณาทางเลือก 3) ตัดสินใจเลือกวิธีทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 4) กำหนดการประเมินผล และ 5) กำหนดแผนปฏิบัติการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 47) ได้จำแนกขั้นตอนการวางแผน ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การค้นหาทางเลือก 3) การวิเคราะห์ทางเลือกแต่ละทางเลือก 4) การเลือกทางเลือก 5) พัฒนากลยุทธ์ของทางเลือก และ 6) การนำแผนไปปฏิบัติ อีกทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของวิเชียร วิทย์อุดม (2554, หน้า 5-12) ได้กล่าวว่ากระบวนการวางแผน ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การกำหนดทางเลือก 3) การพิจารณาทางเลือก 4) การเลือกทางเลือก 5) การพัฒนาแผนตามทางเลือก และ 6) การนำแผนไปใช้ นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการวางแผน เช่น รื่น หมิ่นโกตะ (2557, หน้า 188-190) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม 3) ประเมินสถานภาพสถานศึกษา 4) ทิศทางของสถานศึกษา และ 5) กำหนดกลยุทธ์ และผลการศึกษาสภาพกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 แสดงว่าการปฏิบัติกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การประเมินสถานภาพสถานศึกษา ทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับการวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลักอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของแพรวดา สอนองพันธ์ (2557, หน้า 146-149) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการวางแผน สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรศึกษาโครงการ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและเตรียมข้อมูลสารสนเทศให้พร้อมก่อนการวางแผน เข้าใจในงาน มีเทคนิคในการวางแผน

มีการประชุมชี้แจงวางแผนร่วมกันทุกฝ่าย รวมทั้งจัดทำแผนการดำเนินงานและปฏิทินการดำเนินการที่ชัดเจนและมีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้

2. องค์ประกอบหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 องค์ประกอบ คือ หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร และหน่วยการฝึกอบรมและหัวข้อฝึกอบรม (โดยแต่ละหน่วยประกอบด้วยจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหาการฝึกอบรม สื่อการเรียน กิจกรรมการฝึกอบรม และการประเมินผลผู้เข้าฝึกอบรม) สำหรับเนื้อหาการฝึกอบรมมี 6 หน่วย คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การกำหนดข้อสันนิษฐานหรือการพยากรณ์ 3) การสำรวจทรัพยากร 4) การพิจารณาทางเลือกและตัดสินใจเลือกทางเลือก 5) การกำหนดแผนปฏิบัติงานและปฏิบัติตามแผน และ 6) การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Taba (1962, p. 341); Tyler (1970, p. 462); Kemp (1985, p. 145) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักสูตรว่า ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน ได้แก่ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และการประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรุวรรณิ ไชยปัญญา (2556, หน้า 165-166) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า หลักสูตรฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) หลักการและเหตุผล 2) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร และ 3) หน่วยการฝึกอบรมและหัวข้อฝึกอบรม (แต่ละหน่วยประกอบด้วย จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหาการฝึกอบรม กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม) ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องของส่วนประกอบของหลักสูตรโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า องค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกข้อ และมีความสอดคล้องกันในทุกประเด็นโดยมีค่าความสอดคล้องอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของของสัมฤทธิ์ แสงทอง (2558, หน้า 152) ได้ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารระดับต้นในสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดมูลนิธิคณะซาลาเลเซียนแห่งประเทศไทย พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วย ปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตร หลักการของหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาของหลักสูตร กิจกรรมการฝึกอบรม สื่ออุปกรณ์ฝึกอบรม การวัดประเมินผล และการประเมินหน่วยการเรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและมากที่สุด และมีความสอดคล้องกับทุกองค์ประกอบ อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ

อลงกรณ์ เลิศปัญญา (2559, หน้า 189) ได้ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูในการจัดการเรียนการสอนวิชาชีวเพื่อพัฒนาทักษะการคิดแก้ปัญหาทางาน พบว่าเอกสารหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย 1) หัวข้อเรื่อง 2) วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม 3) ใบเนื้อหา 4) ใบแบบฝึกหัด-เฉลย 5) ใบแบบทดสอบ-เฉลย และ 6) สื่อประกอบการฝึกอบรม (Power Point) ซึ่งทุกขั้นตอนผ่านการประเมินความเหมาะสม โดยผู้เชี่ยวชาญอยู่ในระดับมาก ในส่วนเนื้อหา หัวข้อเรื่อง แบบฝึกหัด แบบทดสอบหลังการฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ทุกราการ และเอกสารรูปเล่มของหลักสูตรฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมในภาพรวมเห็นว่ามีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

3. หลักสูตรฝึกอบรมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.60-1.00 มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ ) เมื่อนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา 5 คน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะการวางแผน หลังได้รับการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และหลักสูตรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีค่าดัชนีประสิทธิผล (E.I) เท่ากับ 0.70 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (0.50) สอดคล้องกับผลการวิจัยของบวร เทศารินทร์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมมีค่าดัชนีประสิทธิผล (E.I.) เท่ากับ 0.68 ค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผู้เข้ารับการอบรมเห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด หลังการอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำการบริหารเชิงกลยุทธ์พัฒนาสถานศึกษาไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ในส่วนของผลการปรับปรุงหลักสูตรได้เอกสารหลักสูตรฝึกอบรมฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วยหลักสูตรฝึกอบรม จำนวน 1 เล่ม และเอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรม จำนวน 8 เล่ม คู่มือผู้เข้ารับการอบรม จำนวน 1 เล่ม และคู่มือวิทยากร จำนวน 1 เล่ม



## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะจากการทำวิจัย

1.1 ในการฝึกอบรมตามหลักสูตรควรเลือกวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในเนื้อหา นั้น ๆ โดยเฉพาะ หากเป็นวิทยากรภายนอกจะได้รับความน่าเชื่อถือมากกว่า ซึ่งจะส่งผลต่อความสนใจ ความตั้งใจ และกระตือรือร้นในการอบรม หากเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ควรคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ และประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาและเป็นแบบอย่างที่ดี โดยเฉพาะด้านการวางแผนการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการฝึกอบรม นอกจากนี้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควรเน้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสนใจกีฬา กอล์ฟ และมีทักษะพื้นฐานและการเล่นกอล์ฟ จะมีผลต่อการฝึกอบรมมากขึ้น

1.2 เนื้อหาและกิจกรรมตามโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมมีมากเกินไปทำให้การปฏิบัติกิจกรรมต้องเร่งด่วนตามเงื่อนไขของเวลา ทำให้ได้ชิ้นงานที่ไม่มีคุณภาพ ดังนั้นควรลดเนื้อหาและกิจกรรมของหลักสูตรลง โดยเลือกเฉพาะเนื้อหาที่สำคัญและจำเป็นเท่านั้นมากำหนดเป็นโครงสร้างเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรม โดยอาจจะสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาหรือจากกลุ่มครูผู้สอน เพื่อยืนยันทักษะการบริหารที่สำคัญและจำเป็น

1.3 ควรมีการประเมินและติดตามผลการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทักษะการวางแผน อาจจัดทำคู่มือและรายละเอียดในการประเมินติดตามผลให้กับผู้เข้ารับการอบรมครั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ถูกต้องมากยิ่งขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยปัจจัยที่ส่งเสริมทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงลึก ด้านรูปแบบการพัฒนาทักษะการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกสังกัด เช่น สำนักงานบริหารคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อยืนยันข้อค้นพบที่เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร